COMO CONSEGUIR EMPREGO NO BRASIL DO SÉCULO XXI

Thomas A. Case, Ph.D.

CATHO

Como conseguir emprego no Brasil do século XXI

Thomas A. Case, Ph.D.

Edição Revisada – Janeiro de 2007

Editado por
Catho Online Ltda.
Telefone (11) 3177-0700
e-mail: catho@catho.com.br
site: www.catho.com.br

Como conseguir emprego no Brasil do século XXI

Copyright © 2004 Thomas A. Case

Todos os direitos reservados por Thomas A. Case. Nenhuma parte dessa publicação poderá ser reproduzida, guardada pelo sistema "retrivial" ou transmitida de qualquer modo ou por qualquer outro meio, seja eletrônico, mecânico, de fotocópia, de gravação ou outros, sem prévia autorização, por escrito, do detentor do copyright.

Editoração eletrônica: SKC Comunicação Integrada
Impressão: OESP Gráfica
Capa: Thiago Mendonça Martinho

Dados internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Case, Thomas Amos, 1936 –
Como conseguir emprego no Brasil do século XXI / Thomas Amos Case. – São Paulo : CATHO, 2004

Bibliografia.

1.Carreira profissional – Administração 2.Emprego – Procura 3.Mercado de Trabalho – Brasil I. Título

04-4806 CDD-650.14

Índices para catálogo sistemático:

1. Emprego no Brasil : Sucesso na obtenção : Administração 650.14

Agradecimentos

Este livro é fruto de minha vivência na área de Recursos Humanos e de minha convivência com Silvana Case, vice-presidente executiva do Grupo Catho, cujas idéias e pontos de vista contribuíram para este trabalho.

Esta publicação não teria sido possível sem o trabalho da Equipe de Pesquisas do Grupo Catho, cujo tratamento estatístico dos dados levantados constitui a base desta publicação, e sem a colaboração dos consultores do Grupo Catho, que realizaram uma leitura crítica do texto.

Agradeço também a Carla Fabiana, Gerente de Consultoria Virtual, cujo envolvimento deu corpo ao capítulo 10 deste livro – “Como utilizar o site da Catho”, e ao Dr. Jorge Zacharias, doutor em psicologia e companheiro de longa data, cuja contribuição resultou no capítulo 17 – “Testes na estratégia de seleção de pessoal”.

Finalmente, agradeço a minha editora, Regina de Oliveira, profissional com ampla experiência na área de Comunicações e de Recursos Humanos em empresas multinacionais, que atuou também como pesquisadora, revisora e interlocutora de todas as questões que permeiam este texto.

O Autor

Índice Geral

Introdução – Por que este livro? 06

Capítulo 1 – Organizando a busca por um bom emprego 15

Capítulo 2 – Definição do produto. O que você tem para vender para o mercado? 23

Capítulo 3 – Elaboração de seu currículo 48

Capítulo 4 – Desenvolvimento de sua home page 72

Capítulo 5 – Criação de seu portfólio 79

Capítulo 6 – Referências 84

Capítulo 7 – Confidencialidade 90

Capítulo 8 – Preparação para contatos 93

Capítulo 9 – Funcionamento dos principais sites de emprego no Brasil 97

Capítulo 10 – Uso do site da Catho na busca por emprego 102

Capítulo 11 – Networking 126

Capítulo 12 – Empresas de consultoria em recrutamento e agências de emprego 134

Capítulo 13 – Anúncios de Jornal 147

Capítulo 14 – Campanha de cartas 151

Capítulo 15 – Boletins das Câmaras de Comércio 159

Capítulo 16 – Entrevistas 163

Capítulo 17 – Testes na estratégia de seleção de pessoal 174

Capítulo 18 – Negociação Salarial 181

Capítulo 19 – Dizendo adeus ao antigo empregador 188

Capítulo 20 – O Trabalho após os 45 193

Referências Bibliográficas 200

Introdução

POR QUE ESTE LIVRO?

Porque este é um novo mundo e há um novo mercado de trabalho.

Senti a necessidade de escrever este livro para atualizar e adequar minha publicação anterior *"Como Conquistar um Ótimo Emprego e Dar um Salto Importante em Sua Carreira"* às novas realidades do mercado de trabalho brasileiro.

Em 1989, quando escrevi meu primeiro livro, o telefone fixo e as cartas eram parte fundamental no processo de busca por emprego. Lembro-me, inclusive, de ter aconselhado aos executivos, na ocasião, que contratassem serviços de datilografia para garantir a qualidade do material de divulgação impresso – o *curriculum vitae.*

Ao longo de 15 anos, além das grandes mudanças no mercado e na forma de buscar trabalho, aumentou, significativamente, a compreensão do Grupo Catho sobre o tema, pois realizamos inúmeras pesquisas no período. É exatamente este referencial que torna este livro diferente dos demais: poucas são as opiniões apresentadas; a maioria de nossas conclusões é baseada nas constatações de nossa pesquisa realizada em janeiro de 2003 com 107.000 profissionais via internet.

Este trabalho é a principal base de sustentação das colocações deste livro. Nossa pesquisa envolveu 10 categorias profissionais que responderam questionários específicos acerca de pontos relevantes de sua carreira tais como: contratação, remuneração, transferências, promoções e demissão.

O intuito deste livro é de auxiliar os profissionais a utilizar, da melhor maneira possível, todos os recursos disponíveis para transformar sua busca por uma nova colocação profissional em um sucesso. Nossas pesquisas indicam que 60% das pessoas passam, pelo menos, por uma demissão ao longo de sua vida profissional e o número mediano de empregos é 5,06. É razoável supor, portanto, que você precisará recorrer ao conteúdo deste livro , em média, cinco vezes ao longo de sua carreira profissional seja para reingressar no mercado, (em caso de desemprego), ou alavancar sua carreira (para os profissionais empregados).

Figura 1
Número mediano de empregos do executivo vs. Idade (%)

Nível Hierárquico	**Geral**	**Até 25 anos**	**26 a 30 anos**	**31 a 35 anos**	**36 a 40 anos**	**41 a 45 anos**	**46 a 50 anos**	**51 a 55 anos**	**acima de 55 anos**
Geral	3,05	1,91	2,86	3,05	3,92	4,09	4,90	4,96	5,06
Presid.	3,84	1,78	2,65	3,23	3,95	4,36	4,30	5,05	5,75
Gerente	3,51	1,91	2,52	3,08	3,71	4,22	4,95	4,71	5,13
Supervisor	3,06	1,56	2,44	2,98	3,72	4,42	4,86	5,25	7,00
P. Especializado	2,94	1,90	2,87	3,09	3,91	4,04	4,07	5,00	6,00
Consultor	3,11	1,70	2,85	3,28	3,25	4,50	5,00	4,00	7,00
Outros	2,95	1,87	2,56	3,35	4,00	4,50	4,50	3,50	7,00

Mudanças no mercado de trabalho

Nossas pesquisas indicam que a competição no mercado de trabalho tornou-se bem mais acirrada neste início de século: a presença crescente de profissionais jovens e de mulheres contribui, significativamente, para este novo panorama. Indícios claros deste aumento de competitividade são a ampliação do tempo mediano de desemprego e a dificuldade de pessoas acima de 45 anos obterem uma colocação.

Razões para o aumento de competitividade

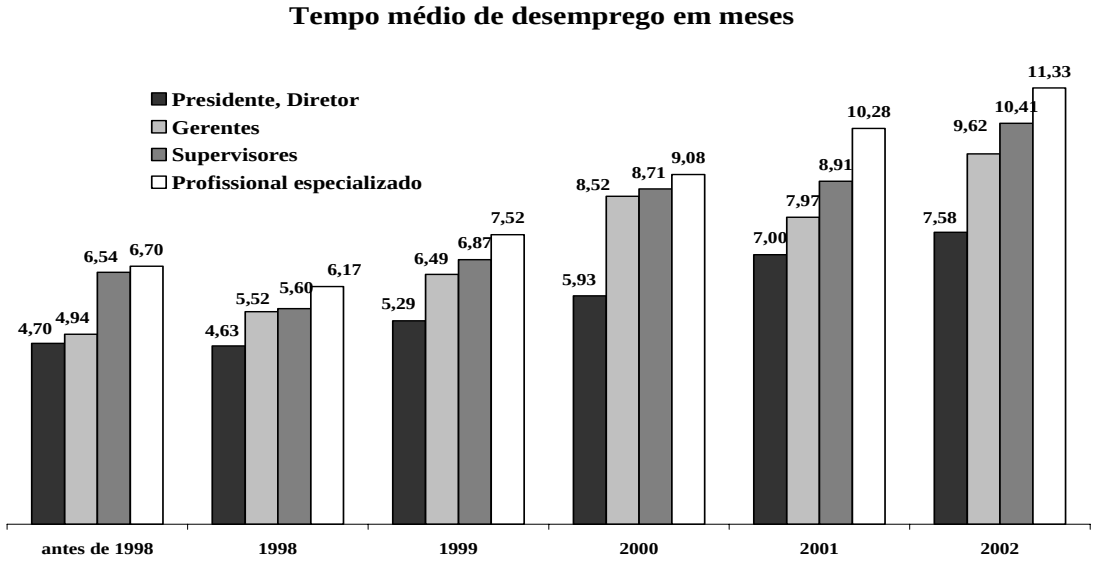
Os jovens - Houve um aumento considerável no número de jovens ingressando no mercado de trabalho, passando de um total de 228.757 formados em curso superior em 1991 para 390.048 em 2001. Esta população chega ao mercado de trabalho com conhecimentos atualizados, vontade de trabalhar e sem grandes pretensões salariais, em outras palavras, exatamente o que as empresas buscam : competentes, baratos e motivados.

As mulheres – A participação das mulheres é crescente em todos os níveis hierárquicos. Uma análise da participação da mulher no cadastro Catho com 69.995 empresas analisadas nos últimos 12 meses, indica que as mulheres já ocupam 31,3% dos cargos executivos. Nos últimos oito anos, a participação das mulheres no principal posto de comando das empresas – presidente, executivo principal, gerente geral ou equivalente saltou de 8,10% em 1995 para 15,24% em 2003.

Consequências do aumento de competitividade

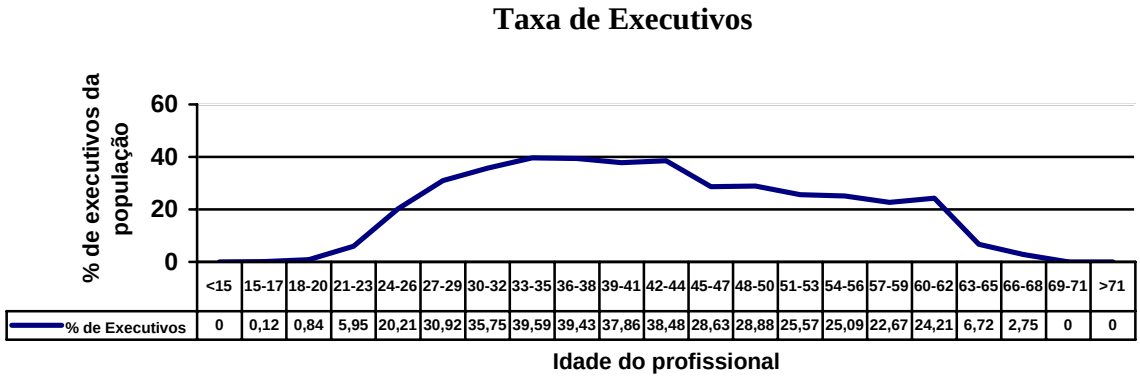
Aumento do tempo médio de desemprego – Conseguir um emprego está mais difícil a cada ano. O gráfico abaixo (Figura 2) mostra que o tempo mediano necessário para o desempregado conseguir uma nova colocação aumenta desde 1997. Para o profissional especializado (engenheiro, contador, analista, etc..),em 2002, foi atingida a desastrosa cifra de 11,33 meses, ou seja, praticamente um ano.

Figura 2



Aumento das dificuldades para os profissionais maduros – O mercado discrimina os profissionais maduros, sobretudo, em função de seu custo. Segundo dados de nossas pesquisas, o executivo de 50 anos chega a ganhar de 50% a 100% a mais que um executivo de 30 anos no mesmo cargo em empresa de porte similar. O gráfico abaixo (Figura 3) ilustra as conseqüências deste fenômeno: observe que a proporção de executivos na população cresce considerávelmente entre os 25 e os 42 anos de idade atingindo uma parcela máxima de 40% do total da população. A partir dos 45 anos, contudo, este percentual começa a cair e passa a girar em torno de 22% até os 60 anos de idade. O que este gráfico mostra, portanto, é que existem empregos para os profissionais acima de 45 anos, porém em número significativamente inferior.

Figura 3



Mudanças nos métodos de procura de emprego

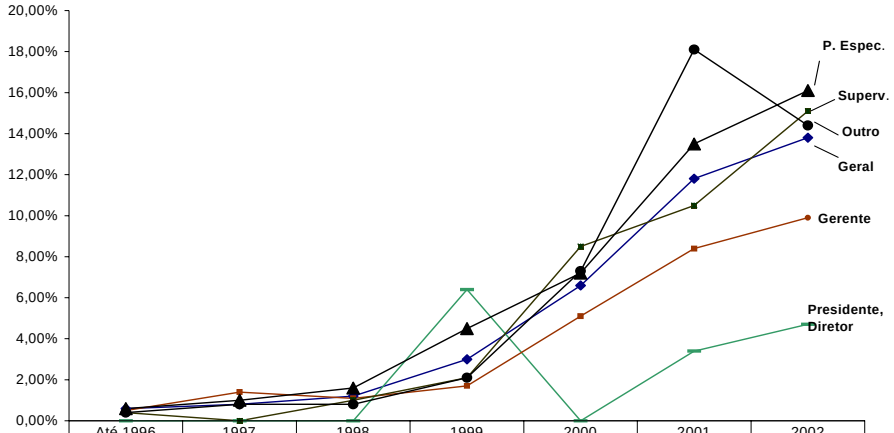
O advento da internet revolucionou o método de busca por empregos e de contratação. O celular também contribuiu para que as comunicações se tornassem incrivelmente mais ágeis e eficientes, impactando diretamente a forma de busca por uma nova colocação. A lista de avanços relacionada neste capítulo é apenas um resumo do que a internet pode fazer por você.

A revolução da Internet

Do profissional especializado ao presidente da empresa, a internet é, cada vez mais, o veículo responsável por intermediar a contratação de executivos e profissionais especializados.

O gráfico do percentual de utilização da internet na contratação por cargo (Figura 4) indica que, em 2002, esta ferramenta foi responsável por 13,80% do total das contratações.

Figura 4
USO DA INTERNET NA CONTRATAÇÃO DE EXECUTIVOS



	Até 1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Geral	0,60%	0,80%	1,20%	3,00%	6,60%	11,80%	13,80%
Presidente, Vice-Presidente, Diretor	0,00%	0,00%	0,00%	6,40%	0,00%	3,40%	4,70%
Gerente	0,50%	1,40%	1,10%	1,70%	5,10%	8,40%	9,90%
Coordenador, Supervisor ou Chefe	0,40%	0,00%	1,00%	2,10%	8,50%	10,50%	15,10%
Profissional especializado	0,60%	1,00%	1,60%	4,50%	7,20%	13,50%	16,10%
outro	0,40%	0,80%	0,80%	2,10%	7,30%	18,10%	14,40%

Mesmo nas contratações que não ocorreram via site, observa-se um aumento explosivo na utilização da rede como ferramenta de busca de emprego passando de 3,00% para 52,50% de usuários em apenas seis anos, conforme Figura 5.

Figura 5
Evolução da Utilização de Sites de Currículos e Vagas vs. Nível Hierárquico (%)

Ano em que ocorreu a contratação	Cargo para o qual foi contratado					
	Geral	**Presidente**	**Gerente**	**Supervisor**	**Profissional Especializado**	**Outro**
Até 1996	3,00%	4,40%	5,90%	2,20%	2,40%	3,00%
1997	5,30%	10,00%	4,10%	5,60%	5,30%	5,00%
1998	9,70%	13,30%	11,80%	7,10%	9,70%	9,20%
1999	12,60%	3,20%	16,00%	13,90%	13,90%	8,80%
2000	27,30%	18,80%	32,40%	30,80%	26,80%	23,20%
2001	41,60%	28,70%	41,30%	44,70%	48,80%	38,10%
2002/2003	52,50%	39,80%	49,40%	58,90%	54,00%	49,80%

O que a internet pode fazer por você

É extensa a lista de benefícios que a internet agregou aos recursos tradicionais de busca de empregos - listamos abaixo os principais:

Newsletters – por meio da Internet o profissional tem à sua disposição, em tempo real, uma série de *newsletters* que tratam de aconselhamento de carreira. No Brasil, por exemplo o jornal Carreira & Sucesso, publicado quinzenalmente pelo Grupo Catho traz, além de entrevistas e opiniões de renomados executivos, notícias sobre as práticas e tendências existentes no mercado nacional e orientação sobre carreira profissional.

Informações sobre empresas - o usuário da Internet pode obter informações sobre as principais organizações com potencial de oferta de trabalho nos sites das próprias empresas. Estes endereços poderão ser acessados através de sites de busca como Yahoo, Google ou do site da Catho, que disponibiliza mais de 12.000 links corporativos.

Consultor virtual e "chats" sobre emprego - os internautas poderão receber orientação e aconselhamento de carreira em contato direto com profissionais experientes. Poderão também fazer contatos com milhares de empresas cadastradas nos sites de emprego.

Aconselhamento salarial, e-mail gratuito e cursos diversos - receber orientação atualizada quanto às práticas salariais vigentes, *e-mail* gratuito, acessar vagas em aberto no banco de vagas, além de consultar sites de empresas, potenciais empregadoras, e inserir seu currículo. No site da Catho o profissional poderá participar de cursos *e-learning*, receber orientação, através de vídeo tape digitalizado, sobre as práticas de *networking* e como conseguir um ótimo emprego.

Testes psicológicos e verificação de referências - através da Internet as empresas contratantes terão à sua disposição a aplicação de testes de avaliação dos candidatos e a possibilidade de verificar referências.

Dois mercados de trabalho distintos

Paralelamente às mudanças no mundo do trabalho e conseqüentes mudanças na forma de se buscar emprego, constatamos a ascensão de dois mercados de trabalho distintos: o mercado de trabalho sistemático e formal e o mercado de trabalho não sistemático e aleatório. A seguir, faremos um breve resumo sobre cada um deles.

Mercado de trabalho sistemático e formal - está em pleno crescimento e se caracteriza pela organização de seus métodos de recrutamento e seleção bem como pelos elevados níveis de competitividade. Este mercado está construído como um "funil" com inúmeros candidatos em sua base e um processo de triagem extremamente rigoroso: a relação candidato/vaga chega a ser de 1 para 100. Este é o reduto preferencial dos profissionais jovens com excelente formação acadêmica, fluência em idiomas e alto potencial. Este mercado costuma dar pouquíssimo retorno a candidatos maduros ou com currículos falhos.

São componentes importantes deste mercado os sites da Internet que oferecem às empresas valiosos bancos de currículos; os anúncios veiculados em jornais e a ação das consultorias especializadas na procura e colocação de profissionais.

Um *Curriculum Vitae* bem escrito pode ser a diferença entre uma "carta de agradecimento" informando a suspensão do processo e o convite à primeira entrevista. Testes e entrevistas estruturadas fazem parte da rotina deste mercado onde existem critérios bastante claros para a aprovação ou não dos candidatos.

Mercado de trabalho não sistemático – este é o mercado de trabalho tradicional, ou seja, no qual as contratações são feitas com bases subjetivas sejam elas a aparência do candidato, seu grau de influência em determinado setor da sociedade ou a confiança e os sentimentos que se nutre por quem o indicou. A competição é sensivelmente mais baixa neste mercado – esta pode ser a *"saída"* para os profissionais com mais idade, ou para aqueles que não obtiveram sucesso no mercado competitivo descrito acima.

Onde competir

É fundamental compreender a dinâmica destes dois mercados de trabalho antes mesmo de decidir *como competir* , em outras palavras, a decisão sobre *onde competir* é fundamental para o sucesso de sua estratégia de busca de emprego.

Razões do desemprego

As principais razões para as pessoas terem tanta dificuldade para conseguir emprego são: ignorância e preguiça! 75% dos desempregados não lêem

nenhum livro sobre como procurar emprego e 53% deles trabalha menos de 14 horas por semana na busca de uma colocação.

Dedico este livro, a você, leitor. Aqui está um verdadeiro manual de “Como conseguir emprego” que deverá eliminar o fator ignorância. Resta a você “dar duro” por, no mínimo, 60 horas por semana nesta busca. Esta dedicação deveria encurtar sua procura em, pelo menos, 4 meses esteja você desempregado ou não.

Como este livro pode ajudar

O método profissional de procurar emprego em muito se assemelha ao marketing industrial. Este livro o conduzirá por todos os passos necessários para obter sucesso na procura de uma nova colocação profissional neste novo mundo do trabalho. Para isto ele está organizado em vinte capítulos listados a seguir:

1. Organizando a busca por um emprego – a maioria das pessoas tem dificuldade em compreender que a busca por trabalho constitui, em si mesma, um *grande trabalho* e como tal deve ser organizada. Inúmeras providências precisam ser tomadas, desde o envolvimento de sua família e o planejamento finaceiro, até a criação de um local apropriado no qual você terá a tranqüilidade e os recursos adequados para direcionar seus esforços para a obtenção de uma boa posição no mercado de trabalho.

2. Definição do produto – ou “*O que você tem para vender para o mercado?*” Essa pergunta, aparentemente trivial, é de importância crítica para direcionar os próximos movimentos de sua carreira. Para auxiliá-lo a identificar a identificar sua habilidades-chave e refletir sobre sua trajetória profissional, desenvolvemos uma ferramenta abrangente e ao mesmo tempo específica para a qual demos o nome de *Inventário Pessoal.*

3. Elaboração de seu currículo – um currículo sucinto e bem elaborado pode ser a diferença entre um convite para entrevistas e uma carta de agradecimento. Este capítulo descreve os diferentes formatos de currículos existentes e faz recomendações sobre como valorizar os pontos fortes de sua carreira e minimizar eventuais lacunas.

4. Desenvolvimento de sua home page – este capítulo trata da importância de você construir uma “vitrine” de seus talentos e de sua capacidade de trabalho – *home page* – acessível ao seu público-alvo (potenciais empregadores) 24 horas por dia. Oferece também um modelode *home page,* além de recomendações acerca de conteúdo e hospedagem.

5. Criação de seu portifólio – “*Uma imagem vale mais do que mil palavras*” – o objetivo de se ter um portfólio, ou seja, uma coletânea dos principais trabalhos realizados, é justamenteagilizar e conferir credibilidade à conversa (entrevista) com seu entrevistador. Este capítulo vai orientá-lo na preparação desse material.

6. Referências – contar com alguém que possa testemunhar sobre a qualidade de seu trabalho é quase tão importante quanto realizar um bom trabalho. Este capítulo oferece diretrizes sobre como selecionar e lidar com a sua lista de referências.

7. Confidencialidade – este conceito aplicável *exclusivamente* aos processos de contratação de executivos *empregados* é o objetivo de reflexão deste capítulo.

8. Preparação para contatos – "*Você raramente terá uma segunda chance para causar um boa impressão" –* o propósito deste capítulo é orientá-lo para que cause uma boa impressão já em sua próxima entrevista.

Gerando Entrevistas

9. O funcionamento dos principais sites de emprego no Brasil – a Internet experimentou um aumento exponencial nesta última década como ferramenta de busca por emprego. Este capítulo propõe-se a auxiliá-lo a explorar ao máximo a potencialidade desse recurso.

10. Uso do site da Catho na busca por emprego – este capítulo trata, com detalhe, do funcionamento do maior portal de Recursos Humanos do País. Serão abordados, particularmente, os recursos disponíveis para a busca de emprego, recursos para o posicionamento correto no mercado, treinamentos, serviços de consultoria e recursos de referência.

11. Networking – também conhecida como "*QI*" (*Quem indicou*) – esta fonte responde por quase 40% das contratações dos executivos. Este capítulo o orienta sobre como criar e manter uma rede de relacionamentos que lhe possibilite oportunidades futuras no mercado de trabalho.

12. Empresas de consultoria em recrutamento e agências de emprego – estabelecer uma diferença clara entre estes dois tipos de organizações e oferecer sugestões de abordagem a ambas é o propósito deste capítulo.

13. Anúncios em jornal – o objetivo deste capítulo é auxiliá-lo a maximizar suas chances de ser bem-sucedido, isto é, ter seu currículo selecionado para uma entrevista quando este for enviado em resposta a um anúncio de jornal.

14. Campanha de cartas – o alvo principal de uma campanha de cartas é pesquisar o mercado para identificar onde estão as empresas que apresentam demanda por profissionais com o seu perfil. Neste capítulo, você aprenderá a desenvolver uma campanha de cartas eficente.

15. Boletins das Câmaras de Comércio – este capítulo descreve os benefícios de se fazer uso desse tipo de recurso, além de oferecer um modelo de anúncio e coordenadas de Câmaras de Comércio de 15 países.

16. Entrevistas – este é um momento crítico ou o ápice do processo de busca por emprego. Portanto é fundamental estar bem preparado. Este capítulo tem por objetivo orientá-lo sobre a melhor forma de conduzir esta etapa.

17. Testes – de personalidade, inteligência e aptidão são os mais utilizados nos processos de recrutamento atualmente. Este capítulo dá sugestões de como aumentar suas chances de sucesso nesta etapa, que está presente em muitos dos processos de seleção das empresas.

18. Negociação salarial – este capítulo visa sua preparação para as sessões de negociação salarial: desde a coleta de dados que fornecerá a base para sua negociação até as técnicas para conduzir o processo de forma positiva.

Considerações Especiais

19. Dizendo adeus ao empregador – existem três fortes razões para você se despedir de seu empregador de forma positiva: você poderá voltar a trabalhar para ele, você precisará de referências e você poderá se beneficiar de convites de trabalho de ex-colegas. Este capítulo dá sugestões de como despedir-se de maneira tranqüila.

20. O trabalho após os 45 anos – é totalmente viável obter uma excelente colocação no mercado de trabalho na maturidade, desde que certas considerações sejam contempladas. Este capítulo trata de cada uma delas.

Se você seguir as instruções deste livro e esforçar-se bastante, asseguro-lhe que sua procura por uma nova colocação será excitante, divertida e recompensadora. Conhecerá pessoas novas que lhe servirão como contatos úteis por muitos anos. Conhecerá muitas empresas diferentes e sua cultura geral crescerá muito.

CAPÍTULO 1

ORGANIZANDO A BUSCA DE UM BOM EMPREGO

Neste capítulo vamos ajudá-lo a organizar-se para ser bem-sucedido em sua busca por emprego. Para isso, trataremos da atitude necessária neste momento de transição, daremos sugestões de como envolver sua família para que ela se torne sua aliada em questões como: planejamento financeiro, atualização profissional e atendimento aos "clientes" *(empregadores potenciais)* e vamos orientá-lo acerca da melhor forma de organizar seu local de trabalho. Além disso, convidamos você a refletir sobre o fator sazonalidade e a eventual necessidade de mudança geográfica.

A paranóia da sobrevivência

No exato momento em que escrevo este livro entre 20% e 25% dos executivos encontram-se desempregados e em busca de uma nova colocação. Embora o desemprego seja um dado estatístico comum a todos os integrantes do mercado de trabalho, ele é sempre sentido como um fato isolado quando se trata da perda de *seu próprio* emprego.

Lembro-me, como se fosse hoje, quando fui demitido do cargo de presidente de uma subsidiária multinacional. Senti meu mundo desabar, a sensação de fracasso era insuportável. Apesar disto, não perdi um minuto sequer: assumi uma atitude absolutamente paranóica – era como se eu estivesse em guerra, lutando no *front* – considerava todas as ameaças possíveis ao mesmo tempo que traçava uma estratégia vencedora. Tinha em mente, neste "período de guerra", que o objetivo era não apenas sobreviver aos tempos difíceis mas sair vitorioso. Esta paranóia voluntária resultou em uma carreira ascendente, repleta de sucessos e realizações.

Uma boa dose de paranóia nestes momentos de crise irá certamente ajudar. Pense nas ameaças reais que a situação de desemprego acarreta: suas economias correm o risco de ir para o espaço, existe a possibilidade de sua carreira sair completamente dos trilhos e existe o perigo de você acabar aceitando um emprego que nunca o faça feliz. Além disso, a queda violenta em sua auto-estima e respeito próprio pode acabar gerando problemas familiares sem precedentes.

A busca por um novo emprego precisa ter um caráter de guerra a ser vencida*:* não tire férias, não descanse, nem pare para pensar demais. A missão de sua vida neste momento se resume a conseguir um novo (e bom) emprego. É comum pessoas que são demitidas tirarem um período de férias – Errado! Não perca tempo: parta imediatamente para a busca de uma nova colocação. Seja intenso, seja agressivo, trabalhe no mínimo 12 horas por dia; insista em seus propósitos – procure alimentar-se bem, fazer exercícios, manter-se em forma. "A *primeira*

impressão é a que fica"; não há nada mais desconcertante para um entrevistador do que encontrar um candidato que não pareça estar bem consigo próprio, com olheiras profundas e uma postura de derrota.

Amigos leitores, sugiro que encarem o trabalho que irei propor ao longo deste livro como um investimento. Tudo se resume a isso. Este investimento está aberto igualmente para aqueles profissionais que precisam de uma nova colocação por estarem desempregados no momento e para os que desejam alavancar suas carreiras com uma mudança de emprego.

Como qualquer investimento, ele vai pedir que você deposite algo – neste caso específico, estamos falando de seu bem mais precioso – o tempo. Dados de nossa pesquisa indicam que 71% dos executivos empregados obtêm aumentos médios de 27,12%, com relação à sua remuneração anterior, mediante troca de empregos. Entre os profissionais desempregados, uma parcela de 38% consegue recolocar-se com aumentos salariais na faixa de 21,28%. Não é mau retorno pelo trabalho desenvolvido.

Para o executivo empregado a mesma "paranóia" deve ser adotada. Senso de urgência e dedicação em todas as bases de vagas trará resultados mais rápidos e seguramente um aumento salarial significativo.

Participação da família

É natural que as pessoas se isolem em períodos de crise e de baixa auto estima. Esta tendência, embora normal, deve ser vigorosamente combatida pois a solução para os seus problemas, neste momento, reside justamente no *fortalecimento dos laços de relacionamento* dentro e fora do ambiente familiar - traga seus filhos e seu esposo/esposa para o seu lado. Todos devem entender, com clareza, a importância da busca por uma nova colocação profissional.

Recomendo que você, inclusive, compartilhe com eles algumas das estatísticas sobre a qual nos referimos no primeiro capítulo deste livro, como o tempo médio de desemprego, por exemplo: conforme mencionado anteriormente, esta medida de referência vem subindo a cada ano, tendo atingido, em 2002, a impressionante espera de mais de meio ano para recolocação de presidentes (ou 7,58 meses) e praticamente um ano para profissionais especializados (ou 11,33 meses).

Participação no planejamento financeiro

Planeje com sua família uma maneira eficiente de adaptar as finanças às novas realidades – trabalhem, inicialmente, em um cenário no qual você ficará sem renda pelos próximos doze meses. Caso este tempo seja reduzido, vocês poderão comemorar com uma viagem de fim-de-semana, por exemplo.

A diminuição da renda, embora não seja agradável, não precisa se tornar um *suplício* – seja criativo! Que tal substituir as idas individuais de cada membro da família ao cinema ou ao teatro nos fins-de-semana por uma sessão de vídeo e pipoca em família? Por que não promover um almoço em casa num determinado domingo ao invés de gastar dinheiro nos restaurantes da moda? Por que não aproveitar e convidar para este almoço aquele amigo que você não vê há algum tempo? Este são apenas exemplos de atividades simples que além de divertidas podem render dicas preciosas sobre oportunidades no mercado de trabalho.

Participação na atualização profissional

Com o volume e velocidade que as informações chegam até nós nos dias de hoje, é impossível manter-se atualizado acerca de tudo o que acontece o tempo todo - seus familiares poderão contribuir com a leitura de notícias acerca de mudanças no mundo corporativo: fusões e aquisições; novos investimentos, notícias de empresas que estão ingressando no país e corporações que estejam diversificando sua linha de produtos – estes são apenas alguns exemplos de movimentações de mercado que sempre resultam em novas oportunidades de emprego.

Participação no atendimento aos clientes

Você deve organizar sua busca por emprego como se fosse uma prestação de serviços. Portanto, você e sua família são parte da empresa prestadora de serviços no qual o serviço oferecido, naturalmente, é sua qualificação profissional e capacidade de trabalho. Todos os potenciais empregadores tornam-se, portanto, clientes em potencial e como tal devem ser tratados.

A *regra de ouro* do mundo dos negócios, deve valer também para sua “micro empresa” – o cliente vem sempre em primeiro lugar. São várias as implicações deste preceito básico e é fundamental que elas sejam corretamente apreendidas por todos os membros da família:

1. Um cliente deve poder sempre encontrá-lo – o ideal seria utilizar sempre seu celular com um sistema de *roaming* para garantir que você nunca estará "fora da área de cobertura" no momento que aquela oportunidade chegar. Assim como na secretária eletrônica de sua casa, a mensagem da caixa postal deverá ser clara e simpática e os recados religiosamente checados. É importante também que você mantenha o número do seu celular inalterado pois o resultado da busca por empregos não é imediato e um ponto de contato é vital neste processo.

2. Um cliente deve ter prioridade – grave uma mensagem clara e simpática, na caixa postal de seu celular assim como na secretária eletrônica. Idealmente, grave esta mensagem em português e inglês para atender a eventuais clientes estrangeiros.

3. Um cliente deve ser sempre prontamente atendido – conscientize sua família para a importância do telefone estar sempre disponível para receber ligações pedindo, assim, que limitem o número e a duração das conversas em horário comercial. – tenha sempre à mão um bloco de anotações e caneta próximas do telefone e prepare sua família para a necessidade de anotar os recados corretamente. Para os profissionais que tenham crianças, sugiro que o telefone seja colocado em um lugar fora do acesso delas.

Organização de seu local de trabalho

A busca por uma nova colocação requer foco, dedicação e um local adequado. É impossível manter-se concentrado no que deve ser feito ao som de uma música no último volume ou no meio de brinquedos de crianças. Um local sossegado, ainda que seja na garagem de sua casa, garante que você seja capaz de organizar não apenas seus papéis e contatos de empresas como também suas idéias.

Segundo dados de nossa pesquisa 94,21% dos executivos possui computadores em sua residência. Se você fizer parte desta maioria, sugiro que providencie conexão com a internet, de preferência de banda larga para agilizar seu trabalho de pesquisa e de correspondência com seus potenciais clientes.

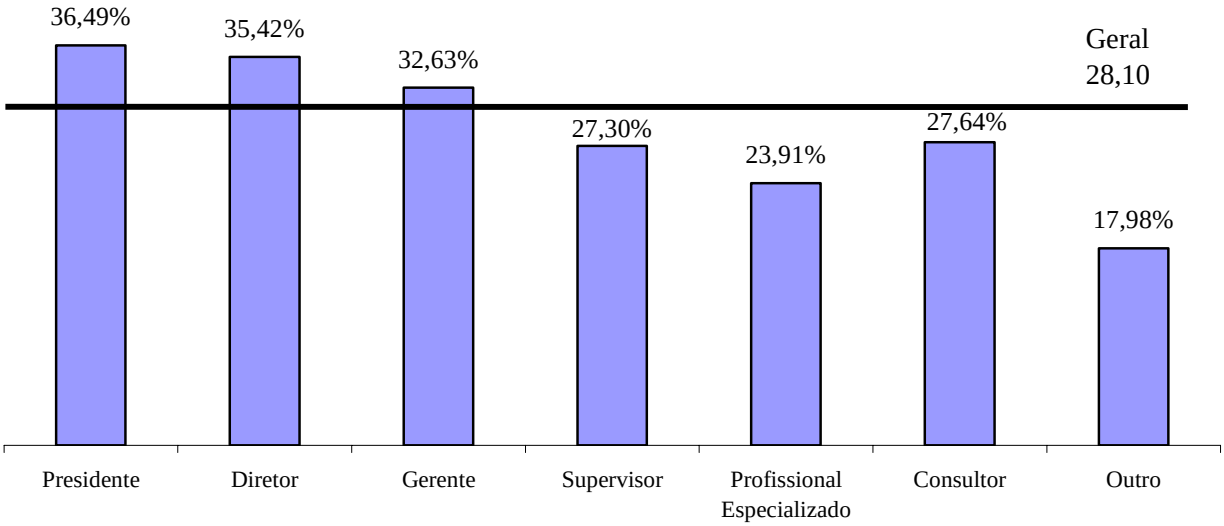
Se você fizer parte da parcela de 5,79%, que ainda não têm computador em casa, sugiro que providencie, o mais rápido possível, um computador conectado à internet, banda larga e uma impressora de boa qualidade – jato de tinta ou laser. Boa parte de seu tempo será dedicado à redação de cartas e e-mails. Caso você esteja empregado, sugiro que você procure organizar, com muita descrição, um espaço nos seus dias para realizar seu trabalho pessoal de continuidade de carreira. Utilize um endereço pessoal, *hotmail* ou *yahoo*, para tratar destes assuntos ao invés de fazer uso do e-mail da empresa.

A decisão de trabalhar em outra cidade

A mudança faz parte da vida do executivo - de maneira geral 28,10% dos respondentes de nossa pesquisa já precisou mudar de cidade para recolocar-se no mercado. `A medida que aumenta a hierarquia, inclusive, este percentual torna-se mais elevado, conforme indica a Figura 6.

Figura 6

% Executivos que mudaram de cidade para aceitar um novo emprego



Além disso, reportagem recente publicada pelo jornal Folha de São Paulo indicou que o número total de vagas de emprego abertas no interior é três vezes maior do que nas capitais (503.000 vs.157.000). A razão para isso seria a agro indústria que está em plena fase de crescimento e geração de riquezas através das exportações.

No setor industrial e de serviços, também existem inúmeras oportunidades de trabalho surgindo fora das capitais. Exemplos disto são o estado de São Paulo, no qual existe um polo em franca expansão de empresas eletrônicas em Campinas e região e o estado da Bahia que apresenta fortíssimos investimentos na área de turismo fora de Salvador.

Apesar dos índices elevados de emprego em outras localidades, a maioria dos profissionais reluta em deixar a cidade de São Paulo ou qualquer uma das grandes capitais em busca de oportunidades em outro lugar.

Naturalmente, pesa a favor deste tipo de postura, toda a infra-estrutura que a família já desenvolveu: moradia, escola dos filhos, eventual ocupação do cônjuge e toda a “rede de apoio” que foi criada para assegurar o devido funcionamento da

casa e da rotina das crianças. É natural, portanto, uma relutância inicial à idéia de trabalhar e morar em outra cidade.

Além disso, existe a crença de que estando em uma das grandes capitais do país, a pessoa tem mais chances de alavancar sua carreira por estar mais próxima do "centro dos acontecimentos". A própria noção de proximidade, contudo, foi hoje bastante modificada com o advento da internet. A proximidade passou a designar um espaço de comunicação muito mais do que uma realidade geográfica.

A alternativa de sair dos grandes centros, portanto, pode ser altamente atraente visto que, dependendo das bases da negociação, pode representar uma elevação significativa no padrão de vida do profissional.

Eu construi minha carreira com mudanças de cidade e de país, perseguindo as oportunidades. Fui criado nas redondezas de Chicago, Illinois. Minha primeira mudança foi para Schenectady, New York, devido a uma bolsa recebida para o Union College. Após dois anos e o término da bolsa, precisava de uma boa faculdade, mas que fosse mais barata. Mudei para East Lansing, Michigan, onde me formei em engenharia. Encontrei meu primeiro emprego em Harrison, New Jersey, de onde parti para realizar meu sonho de trabalhar na área internacional para a Worthington Corporation.

Após dois anos, com a impaciência de um jovem aventureiro, fui para o deserto de Atacama, no Chile, onde encontrei um paraíso de oportunidades para um jovem engenheiro – uma mina de salitre! Após seis anos de trabalho e seis promoções, alcancei o posto de gerente de fábrica, com 1200 subordinados. Os tempos "pré-Allende" no Chile eram difíceis e por isso resolvi voltar aos Estados Unidos.

Obtive um emprego na Ken McGee Corporation em Oklahoma City. Trabalhei lá por três anos enquanto realizava meu MBA à noite, porém sentia que minha carreira não estava deslanchando. Neste momento, chegou minha grande oportunidade de fazer o Ph.D. na Universidade de Michigan, Ann Arbor. Eu e minha família mudamos novamente; fiz o doutorado e me tornei professor na Universidade de Detroit. Ainda não estava feliz... queria mais!

Após uma busca intensiva por emprego, encontrei finalmente meu sonho – a oportunidade de me tornar presidente de uma empresa em Londrina, Paraná, no "Brazil". Novamente, a família passou por outro processo de mudança. Meu sonho de então durou exatos 18 meses, até ser demitido.

Foi neste ponto de minha vida que li um livro muito interessante que ensinava a buscar emprego por meio do envio de cartas. Esta técnica, o envio incessante de cartas, me trouxe a São Paulo, onde me tornei presidente da Motores Búfalo e, em seguida, fundei a Catho. Agora não mudo mais, pois alcancei o meu sonho. Mas, como você deve ter observado em minha biografia, foram necessárias muitas mudanças para chegar a este ponto.

De qualquer forma, a decisão de transferência afeta toda a família e portanto é justo que ela ocorra neste *forum*, sem perder de vista, no entanto, a importância do papel deste movimento em sua carreira e consequentemente na vida financeira de toda a família.

Sazonalidade no mercado de trabalho

Existe uma crença generalizada, sobretudo no Brasil, segundo a qual é impossível encontrar emprego na época de fim de ano – o que faz com que se elimine um bimestre *(novembro e dezembro)* do calendário, outros dizem ainda que as coisas "só começam a acontecer depois do Carnaval" e com isso lá se vai mais um trimestre inteiro *(de janeiro a março)* de paralisia profissional.

Se ficarmos presos a essa crença generalizada iremos constatar que quase metade do ano foi desperdiçada na espera pela "*melhor época"* para encontrar emprego, fica mais fácil entender a razão pela qual certas pessoas levam tanto tempo para conseguir uma nova colocação – elas estão esperando a "*hora certa*" para acontecer.

Não existe *hora certa* para se conseguir emprego. O início do ano, inclusive, é, sob vários aspectos, um excelente período para recolocação: janeiro marca, para a maioria das empresas, o início do ano fiscal. Isto significa que uma parcela significativa do orçamento já foi destinada, porém ainda não efetivamente empregada, para a contratação de pessoal. Em janeiro e fevereiro, por esta razão, sempre ocorre um aumento no número de vagas oferecidas.

A respeito deste assunto, lembro-me das vésperas do Natal, há cerca de cinco anos, um executivo, colega meu, prestes a desligar-se da petroquímica brasileira que representava nos Estados Unidos, pegou um avião de São Paulo para Nova York onde residia, por conta do trabalho.

No mesmo vôo, na cadeira ao lado, sentou-se um conhecido sócio de uma consultoria de alta gestão norte americana, com sede em Boston. Após uma conversa sobre amenidades, o sócio da consultoria em questão ficou sabendo da decisão deste meu amigo de se desligar de sua atual empregadora para voltar a morar no Brasil, no mesmo momento lhe ocorreu que ele podia ser o parceiro de negócios que a empresa buscava para ampliar sua base de clientes no país. No dia 2 de janeiro meu amigo já estava iniciando suas novas atividades no Brasil deixando a esposa entre perplexa e "agradecida" por esta mudança súbita de planos.

Portanto, recomendo a todos os profissionais em busca de uma colocação, que se dediquem a este esporte de corpo e alma e se inspirem no slogan daquela conhecida marca de acessórios esportivos : *"Just do it!".* A hora nunca é errada quando se quer vencer um jogo.

Conclusão

Prezado leitor, agora que você já tem uma visão mais clara da situação atual do mercado de trabalho e se conscientizou do tipo de atitude e senso de urgência necessários para obter sucesso em sua busca por uma colocação; agora que você já instalou a infra-estrutura necessária para o início da operação de sua micro empresa, ou seja, você possui um espaço de trabalho silencioso e organizado; sua equipe (sua família) foi devidamente envolvida e motivada; agora que você já refletiu acerca de questões muito relevantes nesta fase de sua carreira, isto é, a eventual necessidade de mudar de cidade e a questão da sazonalidade. Caso você tenha seguido essas dicas corretamente, chegou à hora de voltarmos o foco ao produto que você irá oferecer ao mercado, ou seja, seu talento e sua capacidade de trabalho.

Antes de lançar-se em uma busca frenética por uma nova colocação, é fundamental ter uma idéia clara dos seus pontos fortes e de suas limitações, das coisas que você realmente tem prazer em fazer e das atividades que desempenha sem muito gosto, só assim será possível identificar um nicho de mercado no qual o seu produto atuará como vencedor.

CAPÍTULO 2

DEFINIÇÃO DO PRODUTO

"O que você tem para vender para o mercado?"

A importância de conhecer o produto

Na pressa de obter uma nova colocação no mercado de trabalho, é comum que a maioria dos profissionais se esqueça de responder a esta pergunta, que é fundamental a todos os movimentos de carreira, e partam diretamente para a ação, isto é, a redação de seus currículos.

Do topo dos meus mais de 20 anos de experiência em seleção e recolocação de executivos, posso afirmar que esta não é, em absoluto, a estratégia mais adequada nesta situação.

O propósito deste capítulo é auxiliá-lo em uma reflexão profunda sobre sua trajetória de carreira. Para realizar este trabalho complexo, desenvolvemos uma ferramenta abrangente, mas ainda assim específica e fácil de ser utilizada, a qual chamamos *"Inventário Pessoal".* Esta ferramenta, apresentada em detalhes na próxima seção deste capítulo, deverá ser o primeiro passo em sua estratégia de definição de seu perfil profissional – *o seu produto.*

Após os atributos dos produtos terem sido claramente especificados, convidamos você a refletir sobre o comportamento geral do mercado de trabalho para que seja possível fazer um posicionamento realista e efetivo de seu produto. É recomendável que você considere, também, o potencial de riscos e benefícios de reposicionar o seu produto, isto é, optar por uma mudança profissional em um estágio avançado de desenvolvimento de sua carreira.

Finalmente, queremos ajudá-lo a integrar todos estes componentes: as ferramentas oferecidas *(Inventário Pessoal)*; a análise do mercado, o posicionamento do seu produto e o direcionamento de sua trajetória profissional no desenvolvimento de uma estratégia de marketing vencedora, isto é, *o sucesso de sua carreira.*

Inventário Pessoal

Desenvolvemos esta ferramenta para propiciar a você uma análise sistemática e profunda de sua trajetória profissional.

O *Inventário Pessoal* está organizado em sete seções e conta com dois anexos para auxiliá-lo em sua utilização. Estimamos que será preciso que você dedique, no mínimo, oito horas a esta tarefa. Este tempo, acredite, é bastante razoável se comparado aos benefícios que este exercício irá lhe proporcionar em sua busca por emprego.

A seguir, encontram-se descritas cada uma das seções que compõe o documento:

Dados pessoais – profissionais perdem, com frequência, boas oportunidades de trabalho por não poderem ser contatados. Certifique-se de que dados triviais mas de muita importância, como CEP, por exemplo, estejam corretos. Aproveite este espaço também para listar os idiomas estrangeiros que conhece e avalie, com sinceridade, o seu domínio *(ou grau de fluência)* em cada um deles.

Formação acadêmica – o *"peso"* da formação acadêmica para um profissional em começo de carreira é, naturalmente, muito maior do que para um profissional com mais de 15 anos no mercado, para o qual serão as *realizações profissionais* o grande fator diferencial. Ainda assim, todo currículo deve relacionar, com exatidão, o histórico educacional do candidato.

As dez maiores realizações profissionais – esta seção é, possivelmente, a mais importante do *Inventário Pessoal*.

- Reflita sobre suas realizações profissionais. Este exercício irá propiciar que você compreenda melhor quais são seus talentos, o que você realiza com esforço relativo e o que lhe é penoso como atividade.
- Liste suas realizações, seja objetivo: procure mencionar a ação tomada propriamente dita *(o que você fez)*, as condições ou o contexto em que a ação ocorreu *(adversidades, obstáculos encontrados, necessidades prementes)* e o resultado obtido. Procure quantificar este resultado e, se possível, compará-lo a resultados anteriores para que o leitor possa ter a dimensão do impacto de sua contribuição.
- Leia novamente a lista preparada e reflita sobre qual teria sido a principal fonte de prazer em cada uma das iniciativas. Esta é uma forma natural de você conhecer um pouquinho mais sobre seus desejos e motivações.

Pontos fortes - *Por que um empregador deveria contratá-lo?* Este é uma boa maneira de começar a trabalhar nesta seção.

- Identifique aquilo em que você é bom: inicie listando habilidades "amplas", tais como: capacidade analítica, poder de síntese, criatividade, comunicação, habilidades interpessoais, etc..
- Uma vez feito isto, procure ser mais específico: classifique e relacione o tipo de problemas que você resolve.
- Reflita também sobre as barreiras ao seu sucesso e maneiras de superá-las.

Experiência profissional – a cronologia detalhada de sua vida profissional: relação de empregos com respectivas datas de admissão e de desligamento é fundamental como base do roteiro que você irá criar mentalmente de sua trajetória profissional que será vastamente explorado em entrevistas por recrutadores, em geral, independentemente do nível ou da empresa.

Detalhamento de posições – esta seção será *"a guia mestra"* para a construção de um currículo de *"primeira linha".* Ela é composta por duas sub-seções: **A e B.**

- O segmento **A** solicita, além de dados cadastrais da empresa, que você liste as atribuições pertinentes ao seu cargo *(o que você tinha que fazer no trabalho).*
- O segmento **B** solicita que você liste os resultados obtidos *(como você agregou valor para a empresa).*

Para facilitar sua tarefa, tivemos o cuidado de desenvolver dois documentos anexos que trazem uma relação abrangente *(ainda que não exaustiva)* de exemplos de atribuições *(ANEXO A)* e exemplos de realizações *(ANEXO B)*. Ambos documentos estão organizados por área funcional e em ordem alfabética. O propósito destas listas é estimular sua memória para que se recorde, com detalhes, de cada cargo ocupado.

Objetivos profissionais – após este longo exercício de análise e reflexão, você está finalmente pronto para decidir o que deseja fazer em sua carreira no futuro.

Relacione, em ordem de prioridade, cinco posições *(títulos ou cargos)* que gostaria de ocupar.

Considere também o tipo de empresa na qual você se imagina atuando: seria ela uma corporação já estabelecida ou um "*start-up* "? Que tipo de cultura organizacional você busca? Com quais segmentos de mercado você possui maior afinidade? Um conhecido meu, que é *mormom*, por exemplo, recusou a cobiçadísima posição de Diretor de Recursos Humanos de uma empresa de tabaco por ir contra sua ética pessoal.

Analise a geografia: você estaria disposto a mudar de cidade por uma proposta de emprego?

Inventário Pessoal

DADOS PESSOAIS

Nome: _____

Endereço: _____

CEP: _____ Cidade: _____ Estado: _____

Fones: Residência: _____ Celular: _____ Comercial: _____

Email: _____

Data de nascimento: / / Nacionalidade: _____ Local Nasc.: _____

Estado Civil: _____ Nº de Filhos: _____

Serviço Militar – indicar qualquer atividade especial exercida; inlcuir tipo de serviço e datas:

FORMAÇÃO ACADÊMICA

Ensino Médio De: _____ a _____

Escola: _____

Curso: _____

Graduação: De: _____ a _____

Escola: _____

Curso: _____

Pós-graduação: De: _____ a _____

Escola: _____

Curso: _____

Mestrado De: a

Escola _____

Disciplina _____

Doutorado De: a

Relacionar os cursos mais importantes de aperfeiçoamento realizados:

Data	Curso	Instituição	Duração

Viagens já realizadas ao exterior, indicando finalidade: _____

_____

_____

_____

_____

Conhecimento de idiomas (indicar grau de fluência): _____

AS 10 MAIORES REALIZAÇÕES PROFISSIONAIS

PONTOS FORTES

EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

Faça uma lista de todos os seus empregos, iniciando com o mais recente.

Admissão: _____ Desligamento: _____

Empresa: _____ Cidade: _____

Divisão: _____

Tipo de Empresa / Descrição do Produto: _____

_____

Número de funcionários aproximado na época: _____

Faturamento aproximado na época: US$ _____

Admissão: _____ Desligamento: _____

Empresa: _____ Cidade: _____

Divisão: _____

Tipo de Empresa / Descrição do Produto: _____

_____

Número de funcionários aproximado na época: _____

Faturamento aproximado na época: US$ _____

Admissão: _____ Desligamento: _____

Empresa: _____ Cidade: _____

Divisão: _____

Tipo de Empresa / Descrição do Produto: _____

_____

Número de funcionários aproximado na época: _____

Faturamento aproximado na época: US$ _____

DETALHAMENTO DE POSIÇÃO

A

INSTRUÇÕES: Utilizar um conjunto **A** e **B** (Responsabilidades + Resultados) para cada posição ocupada dentro de uma mesma empresa. Para sua orientação, **vide Anexos A e B**

Empresa: _____ Posição: _____

Data: De: _____ a _____

NOTA: Iniciar cada atribuição em nova linha.

Número de Subordinados: _____

Posição do Superior Direto: _____

B

Resultados Significativos: Em termos de lucro/vendas/economia. Incluir itens como: sistemas implementados, desenvolvimento de novos produtos, programas de treinamento, redução de pessoal, redução de contas a receber, etc. Para sua orientação, vide **Anexo II**.

NOTA: Iniciar cada resultado em nova linha.

OBJETIVOS PROFISSIONAIS

listar um ou mais cargos, em ordem de preferência:

Cargos/Títulos: _____

_____

_____

_____

_____

Tipo de Empresa em que deseja trabalhar:

a) Porte: _____

b) Tipo de produto: _____

c) Nacionalidade: _____

Localização desejada para o trabalho: _____

_____

_____

Sim □ Não □

Disposto a mudar para outra cidade? _____

ANEXO A

Exemplos de Atividades e Atribuições por Área

I. ADMINISTRAÇÃO

- Comunicação, telefone, correio, fax
- Manutenção do prédio
- Vigilância
- Recepção
- Arquivos – microfilmagem
- Aluguel de prédios
- CETESB
- Processamento de palavras
- Seguros
- Condomínio

II. COMPRAS/ ALMOXARIFADO

- Compras nacionais
- Negociação de contrato a longo prazo
- Compras de matéria-prima, insumos, materiais de escritório, bens de capital
- Importações
- Planejamento de compras
- Curva ABC
- EOQ – Lotes econômicos
- Desenvolvimento de fornecedores

III. COMÉRCIO EXTERIOR

Exportação

- Campanhas de propaganda
- Análises de mercados
- Cálculos de preços
- Nomeação de distribuidores/agentes
- *Invoices*
- Financiamento para exportação
- Obtenção de incentivo
- Representação de outros fabricantes
- Processos de documentação
- *Supply Chain*

Importação

- Guia de importação
- Cacex
- Alíquotas
- Despachantes
- Compra no exterior
- Alfândegas
- Programas de “draw back”
- Similar nacional

IV. ENGENHARIA & PROJETOS

- Projetos
- Detalhamentos
- Previsão de custos
- Avaliação de produtos
- Instalações fabris
- Construções
- PERT/ CPM
- Listas de materiais
- Cálculos
- Lay-outs
- Novos Produtos
- Modernas técnicas: KanBan, JIT, TQC, CEP, etc
- Fundações
- Formas e Concretagem
- Aditivos
- Pre Moldados
- Placas de Fechamento e Vedação
- Concorrência de empreiteiras
- Fiscalização de obras
- PERT/CPM
- Terraplanagem
- Obras Civis
- Manutenção de equipamentos
- Logística

V. FÁBRICA

- Engenharia industrial
- Planejamento e controle de produção
- Manutenção
- Montagem
- Usinagem
- Caldeiraria
- Controle de custos
- Racionalização
- SPC Statistic Process Control
- Controle de estoques
- Dispositivos e ferramentaria
- Estamparia
- Controle número de máquinas
- Controle de processos
- Operações Contínuas
- Refugo-sucata
- Controle de qualidade
- Novos produtos
- Automatização

VI. FINANÇAS / CONTABILIDADE

Contabilidade/ Controladoria

- Contabilidade fiscal, gerencial e de custos
- Supervisão de contadores
- Supervisão de máquinas
- Preparação de relatórios
- Consolidações
- Uso de FASB 8
- Custos e valores de inventário
- Análise e avaliação de relatórios
- Preparação de doc. p/ recolhimento de impostos
- Preparação de folha de pagamento
- Sistemas de informação gerenciais
- Faturamento
- Auditoria Contábil
- Planos de contas
- Custos padrão, RKW e direto
- Due Dilligence

Tesouraria/ Finanças

- Crédito e cobrança
- Caixas
- Relacionamento com bancos
- Empréstimo
- Open maket
- Contas a pagar e receber
- Reconciliações bancárias
- Previsão de caixa
- Auditorias
- Empréstimos em US$
- Controle de "exposure"
- Modelos financeiros
- Leasing
- Road Show
- Project Finance
- Valuation (Calculo de valor das empresas)
- Real Option (papéis e opções reais de investimento)
- Private Equity (investimentos em fundos de Private Equity)

VII. MARKETING / VENDAS / PROPAGANDA

Administração de Vendas

- Orçamento
- Comissões
- Vendas Internas
- Controle de Vendas
- Supervisão vendedores/distribuidores revendedores
- Incentivos
- Recrutamento e seleção de vendedores
- Treinamento
- Planejamento de itinerários

Promoção de Vendas

- Orçamento
- Cartazes
- Merchandising
- Embalagens
- Promotoras
- Demonstradoras
- Promoções

Pesquisa e Desenvolvimento

- Avaliação de mercado
- Lançamento de novos produtos
- Avaliação de produtos
- Avaliação de Concorrentes
- Projeção de custos
- Testes de mercado
- Elaboração de preços
- Previsão de demandas
- Planejamento e distribuição

Propaganda

- Relacionamento com agências
- Mídia
- Catálogos
- Mala direta
- Cartazes
- Televisão/rádio/jornais/revistas
- Orçamento
- Criação
- Audio-visuais

Marketing de Relacionamento

- Ombudsman do Cliente
- Atendimento ao Clinete

VIII. PESSOAL/ RECURSOS HUMANOS

- Recrutamento e seleção
- Treinamento
- Cargos, Salários e Benefícios
- Planejamento pessoal
- Desenvolvimento organizacional
- Negociações sindicais
- Registro
- Reclamações trabalhistas
- Programas de orientação
- Avaliação de desempenho
- Publicações internas
- Restaurantes
- Planos de aposentadoria
- Avaliação 360°
- Seleção por Competência
- Executive Assessment
- Banco de Talentos
- Pesquisa de Clima
- Coaching
- E-learning
- Gestão do Conhecimento
- PDV Programa de Demissão Voluntária
- PLR Participação nos lucros ou Resultados
- Team Building
- Stock Option

IX. SISTEMAS E MÉTODOS

- Manuais de procedimentos
- Supervisão de analistas
- Levantamento de necessidades
- Procedimentos para desenvolvimento de sistemas

X.TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

- Supervisão de CPD
- Manutenção de sistemas
- Documentação de Sistemas
- Projetos para a CEI
- Teleprocessamento
- Desenvolvimento de Sistemas
- Avaliação de equipamentos necessários
- Reconhecimento com usuários
- Equipamentos utilizados
- Sistemas conhecidos
- Implantação de Sistema Integrado de Gestão
- ABAP (lnguagem de de Programação)
- Auditoria de Rede
- CRM Customer Relationship Management
- Web Site
- Suporte ao Usuário

ANEXO B

Exemplos de Realizações e Resultados

I. ADMINISTRAÇÃO

1. Redução de impostos em R$ _____ , por meio de: _____.
2. Implantação de controles de ligações telefônicas, tais como: _____.
3. Redução de conta de telefone de R$ _____ para R$ _____.
4. Redução de conta de correio de R$ _____ para R$ _____, por meio de: _____.
5. Redução de custo de manutenção predial de _____ para _____, por meio de: _____.
6. Modificação de procedimentos, tais como: _____ , resultando em _____.
7. Desenvolvimento e gerenciamento de uma gráfica interna que reduziu custos externos de impressão em _____.
8. Economia de _____ através de um processo de concorrência de preços para a escolha do fornecedor de material de escritório.

II. ATENDIMENTO A CLIENTES

1. Redução das reclamações de prazo e de atendimento de _____ semanas para _____ dias.
2. Desenvolvimento e implantação de um programa preventivo de assistência técnica que gerou economia de R$__ ao mês.
3. Aumento de __% na eficácia de vendas ao consumidor através de um programa de treinamento para funcionários sobre procedimentos internos, tráfego externo e serviços de armazenamento.

III. BANCOS

1. Redução do cancelamento de dívidas insolúveis de __ para ___ negociando acordos de pagamentos com fornecedores.
2. Recuperação de R$____ instituindo procedimentos de cobrança eficazes com funcionários internos.
3. Diminuição de títulos públicos em mais de R$_____ e redução de empréstimos de fundos federais, economizando mais de R$___ em juros.

IV. COMÉRCIO EXTERIOR

Exportação

1. Aumento do volume de exportação de _____para_____em_____meses.
2. Abertura de mercados em países, tais como: _____
3. Lançamento de novos produtos para exportação, tais como: _____
4. Redução de custos de frete em_____%, por meio de_____
5. Desenvolvimento de campanhas de propaganda internacionais, tais como_____
6. Obtenção dos seguintes incentivos fiscais: _____
7. Implantação de sistemas de processamento de documentação, tais como:_____
8. Negociação de quotas de exportação, tais como:_____

Importação

1. Negociação de mudanças de categoria para redução de alíquotas de _____%, com redução de despesas no valor de _____
2. Desenvolvimento do programa de *draw-back*, tais como: _____
3. Negociação de permissão de importação dos seguintes itens: _____
4. Redução de custos de importação dos seguintes itens: _____
5. Redução do capital empenhado em importações pendentes, através de: _____

V. COMPRAS/ALMOXARIFADO

1. Implantação de controles de estoques, tais como: _____.
2. Aumento de rotatividade de estoque de _____para __ em ___ meses, por meio de: _____.
3. Eliminação de atrasos na produção em _____ %, por meio de _____.
4. Desenvolvimento de novos fornecedores, tais como: _____.
5. Redução de custos de compras, através de: _____.
6. Eliminação de subornos, através de: _____.
7. Implantação de sistema ABC, com os seguintes resultados: _____.
8. Determinação de quantidades econômicas para o pedido de _____ itens.
9. Implantação dos seguintes controles por computador: _____.
10. Redução de _____ % funcionários em compras/almoxarifado.
11. Terceirização das seguintes atividades: _____.

VI. CONSTRUÇÃO/EMPREITEIRA

1. Construção de mais de ____ residências no valor de _____ dentro dos prazos e do orçamento estabelecidos.
2. Realização, em tempo recorde, de um projeto de R$___ milhões para o Governo Federal , formando e gerenciando uma equipe de arquitetos, engenheiros e empreiteiros.

VII. CONSULTORIA

1. Aumento de __ das vendas para o cliente distribuidor através de treinamento intensivo da equipe de vendas.

2. Redução de estoque de R$____ e cortes na folha de salários de R$_____ resultando na sobrevivência da empresa através da eliminação de prejuízos substanciais

VIII. CORRETAGEM/TÍTULOS

1. Redução de __ no total de funcionários através de estudos de mensuração de trabalho.
2. Abertura de mais de _____ contas em _____ meses através de campanha de marketing agressiva.
3. Mudança de posição da empresa de_____ para ____ lugar em produtividade e lucro.

IX. ENGENHARIA

1. Desenvolvimento de novos processos, tais como: _____.
2. Redução de custos de fabricação de _____ para _____ , por meio de _____.
3. Redução de custos de produto de _____ para _____ , por meio de _____.
4. Aumento da produção de orçamentos de _____ para _____ , por meio de _____.
5. Implantação de novos sistemas, tais como: _____.
6. Redução de custo de engenharia de _____ para _____ , por meio de _____.
7. Criação de itens/produtos: _____.
8. Aumento da produtividade de _____ em _____ %, por meio de _____.
9. Desenvolvimento de novos procedimentos, tais como: _____.
10. Reorganização: _____.

X. FÁBRICA

1. Aumento da produção de _____ para _____ em _____ meses.
2. Redução de mão-de-obra direta em _____ %, por meio de _____.
3. Redução de refugo de _____ % para _____ % por meio de _____.
4. Implantação/desenvolvimento de novos processos, tais como: _____.
5. Aumento de produtividade em _____ % em _____ meses.
6. Automatização de processos de fabricação, tais como _____, com os seguintes resultados :
   _____.
7. Implantação de novos sistemas de planejamento e controle de produção, tais como: _____.
8. Implantação de sistema de CAD/CAM.
9. Desenvolvimento e implantação de novo "lay-out" de _____.
10. Implantação de sistemas de *budgets*, tais como: _____.
11. Redução de custos de manutenção de _____ para __, por meio de _____.
12. Redução dos atrasos de produção por panes de máquinas de _____ para _____ , por meio de
    _____.
13. Redução de custos de manutenção de _____ para __ meses, por meio de _____.
14. Melhoria na ferramentaria, por meio de _____.

XI. FINANÇAS / CONTABILIDADE

1. Informatização de contas a receber/pagar, folha de pagamento e contabilidade em _____meses.
2. Redução de contas a receber de _____ para _____dias de faturamento.
3. Recuperação de R$ _____de devedores duvidosos.
4. Redução do número de bancos utilizados de _____para _____.
5. Negociação de novos financiamentos, tais como: _____
6. Redução de custos financiamentos em _____ %, por meio de _____
7. Fechamento de balancete em _____dias úteis após o fim do mês, representando uma
   redução de _____ dias.
8. Implantação do sistema de custos ABC.
9. Implantação do sistema de orçamento “Base Zero” _____
10. Redução de _____funcionários, através de: _____
11. Implantação de sistemas de contabilidade, tais como _____
12 Desenvolvimento de relatório de lucro e perdas diárias: _____
13 Eliminação de atraso em INPS/ICM/IPI/Confins.
14. Implantação de auditoria interna _____
15. Análise de variações como comparação ao _____
16. Estudos de aquisições/investimentos, tais como: _____
17. Implementação de inovações no planejamento de projetos, tais como: _____
18. Desenvolvimento de projetos, tais como _____
19. Negociação de incentivos, tais como: _____

XII. GERÊNCIA GERAL

1. Economia de R$____ em custos de produção através da reorganização e melhoria da linha de produtos.
2. Retorno constante sobre o investimento de capital a uma média de ____ ao ano através de pesquisas abrangentes e avaliações prévias às compras.
3. Liderança de um investimento de capital de R$____ em equipamento gerando economia de R$_____ em custos de mão-de-obra.

XIII. HOTÉIS/RESTAURANTES

1. Redução de _% nos custos operacionais através da sistematização de procedimentos de compras, contratos de serviços e recrutamento de funcionários.
2. Desenvolvimento de sistemas de recebimento de estoques gerando economia de __% ao ano nos custos dos alimentos.
3. Aumento da satisfação dos clientes através do aperfeiçoamento de seleção e treinamento dos funcionários.

XIV. JURÍDICO

1. Renegociação de licenças e patentes com economias de R$_____ para a empresa em _____meses.

2. Licenciamento de patente, não licenciada anteriormente, mas licenciada por outros gerando receita de R$____ para a empresa.

3. Redução de ___% em queixas e ações trabalhistas através da condução de seminários de esclarecimentos sobre o assunto.

XV. MARKETING / VENDAS

1. Aumento de vendas de _____para _____em _____meses recomendando a eliminação de não produtores da linha de produtos.
2. Aumento de penetração no mercado de _____ para _____em _____meses.
3. Aumento de preços em _____% em _____meses.
4. Aumento de margens de lucro de _____ para _____%.
5. Desenvolvimento de campanhas de marketing agressivas dirigidas a ex-clientes_____
6. Desenvolvimento e introdução de ____novos produtos exclusivos representando _____ em vendas anuais
7. Expansão de rede de revendedores de _____para _____
8. Expansão da rede de representantes comerciais para _____
9. Implantação de novos programas de vendas, tais como: _____
10. Redução de custos de vendas em _____%, por meio da recomposição da estrutura de comissões de vendas .

11. Desenvolvimento de _____catálogos.
12. Desenvolvimento de propaganda por mala direta _____de peças/mês. Cadastramento de _____ clientes potenciais.
13. Desenvolvimento de novos canais de distribuição, tais como:_____
14. Redução de prazos de pagamento de _____para _____.
15. Realização das seguintes vendas de destaque no valor de R$ _____.
16. Implantação de *e-commerce* que resultou em ganhos de R$____/ mês em _____meses.

XVI. PROCESSAMENTO DE DADOS

1. Aumento da produtividade de _____ analistas de sistemas, por meio de: _____.
2. Implantação de home page na Internet.
3. Montagem de banco de dados com _____ itens.
4. Implantação de LAN, WAN e Intranets.
5. Implantação de sistema de E-Mail local.
6. Desenvolvimento de projetos de teleprocessamento de dados, tais como: _____.
7. Melhoria em _____ % a eficiência de programas, tais como: _____.
8. Aumento da lucratividade da empresa com as seguintes melhoras no sistema de processamento de dados: _____.
9. Desenvolvimento e implantação de uma rotina de faturamento automatizada, economizando_____
10. Análise do fluxo de trabalho operacional eliminando documentos em duplicata gerando economia de ___

XVII. PROJETOS E OBRAS

1. Desenvolvimento de projetos, tais como: _____.
2. Desenvolvimento de sistemas PERT/CPM para o controle das seguintes obras:_____.
3. Redução dos custos de mão-de-obra, tais como:_____por meio de: _____.

XVIII. PROPAGANDA

1. Análise da correlação entre propaganda e novas vendas por publicações obtendo melhorias de resultados em ____ através da redistribuição da verba de veiculação.
2. Criação de novos anúncios diretamente responsáveis por *"leads"* resultando em R$____ adicionais no volume de vendas.

3. Aumento da produtividade da propaganda em ____ através da análise de mercado e pesquisas para identificar oportunidades potenciais.

XIX. RECURSOS HUMANOS

1. Soluções de greves, tais como: _____ por meio de: _____.
2. Liderança em negociações·es com sindicatos, tais como: _____ com os seguintes resultados: ___.
3. Redução de rotatividade de pessoal de _____ % para _____ %.
4. Redução de absenteísmo de _____ para _____ % por meio de _____.
5. Redução de custos de aviso prévio de _____ para _____.
6. Implantação de novos métodos de recrutamento/seleção/treinamento, tais como: _____
   com os seguintes resultados: _____.
7. Implantação de auditoria de clima operacional, com os seguintes resultados: _____.
8. Redução dos níveis de salários da seguinte forma: _____.
9. Desenvolvimento de novos programas de seguro de vida/seguro saúde/outros benefícios, tais como:
10. Mudanças no refeitório, tais como: _____.
11. Redução de custos, tais como: _____.
12. Implementação de novos sistemas de avaliação de cargos, tais como: _____.
13. Execução de estudos de salários, tais como: _____.
14. Introdução de novo sistema de remuneração: _____.

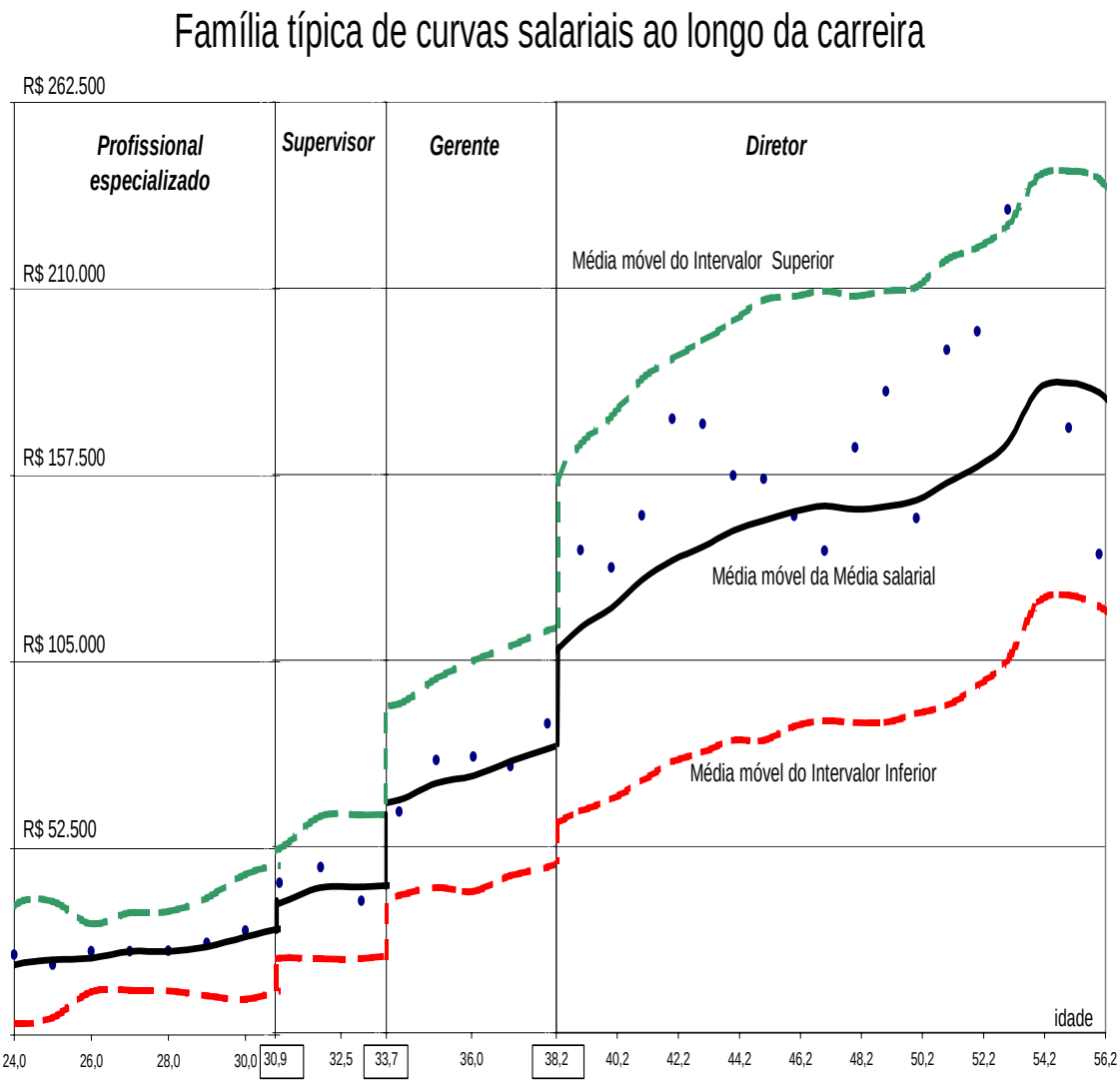
XX. SISTEMAS E MÉTODOS

1. Criação de manual de procedimentos ISO 9000.
2. Criação de manuais de procedimentos, tais como:_____.
3. Criação/implementação de sistemas computadorizados, tais como: _____.
4. Criação/implementação de sistema manuais, tais como:: _____.
5. Criação/implementação de sistemas para planejamento e controle de produção/ faturamento/ pessoal/ inventário/ compras/vendas/expedição/custos/contabilidade/cobrança, tais como_____.

Análise de mercado & Posicionamento de produto

Nossas pesquisas comprovam – conforme ilustração do gráfico da Figura 7 – que no mercado de trabalho brasileiro, 30 anos é a idade mediana para se alcançar um cargo de supervisão; 34 anos uma posição de gerência; 37 anos uma diretoria. Espera-se que um profissional seja capaz de tornar-se presidente de empresa por volta dos 41 anos de idade.

Figura 7



Com estes dados em mente, é importante que você responda as seguintes perguntas:

- Sua carreira está dentro dos padrões de normalidade constatados no mercado de trabalho brasileiro?
- Em que ponto da curva você se encaixa?
- Você está empregado ou desempregado no momento?
- Sua faixa etária representa um empecilho para uma colocação satisfatória?

Suas respostas a estas perguntas e a análise criteriosa de seu *"Inventário Pessoal"* deverão ajudá-lo a definir onde competir *(em que segmento de mercado)* e como competir *(que tipo de posição e remuneração você pode esperar).*

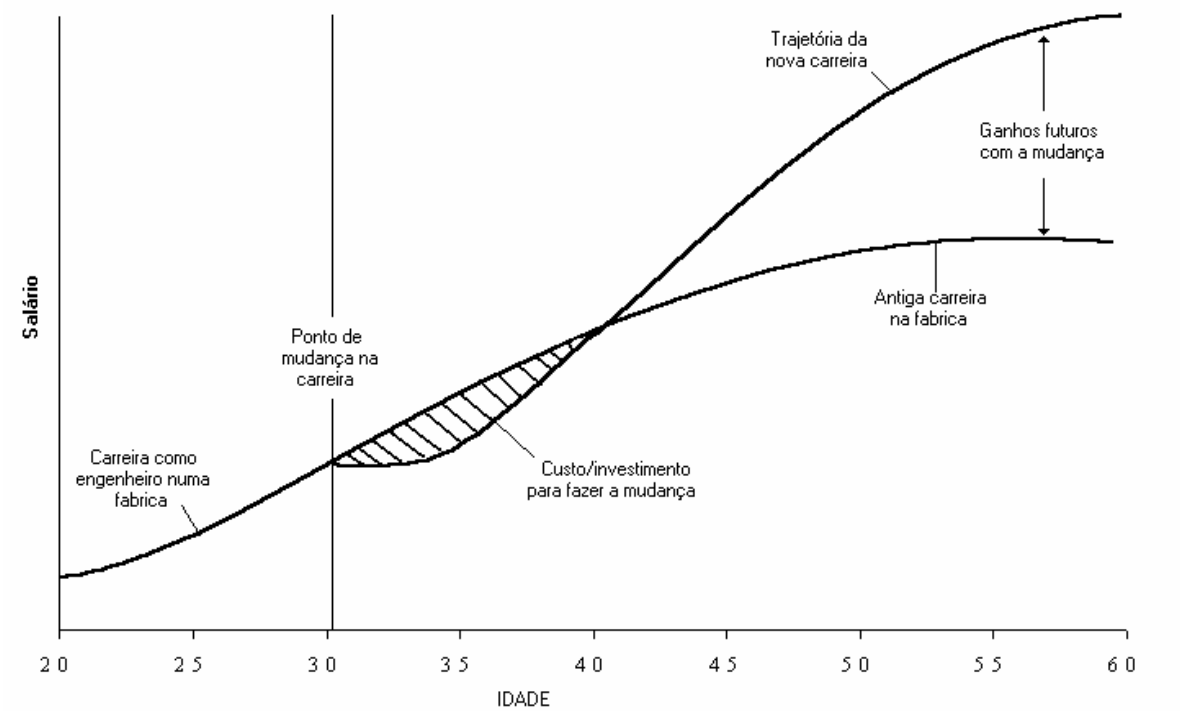
Reposicionamento do produto

Não são poucos os profissionais que optam por trocar de carreira no "meio do caminho", você, certamente, conhece algum. Eu, por profissão inclusive, conheço vários e desta forma coleciono estórias de sucessos e de fracassos. Embora não exista uma "receita pronta" de como se deve lidar com este tipo de dilema, sugiro que algumas considerações sejam feitas.

A primeira delas é que, como quase tudo na vida, existe um custo associado a este movimento: tipicamente, uma mudança de área implica em *"um novo começo"* – do ponto de vista de conhecimento e, consequentemente, de hierarquia e de remuneração.

A Figura 8 ilustra o impacto na remuneração de um engenheiro de fábrica que opta por atuar na área comercial. No primeiro instante, há um forte declínio nas finanças deste profissional. No longo prazo, contudo, verificamos que existem ganhos reais nesta troca.

Figura 8



Exemplo de sucesso de reposicionamento de carreira

Um dos casos mais bem sucedidos de mudança de carreira de que me recordo é o de uma antiga vizinha minha, Maria Helena.
Maria Helena formou-se em engenharia em uma escola de primeira linha e obteve sucesso logo em seu primeiro emprego – uma renomada consultoria multinacional – na qual, após algumas promoções, foi convidada a atuar na matriz, nos Estados Unidos.

Ela permaneceu no País por aproximadamente 3 anos e voltou ao Brasil com excelentes chances de tornar-se sócia da empresa – mas esta perspectiva não a fazia feliz – Maria Helena queria ser médica.

Aos 29 anos de idade, Maria Helena prestou vestibular para medicina e foi aceita por uma das melhores escolas de São Paulo. Hoje, aos 48 anos de idade, Maria Helena é uma médica oncologista plenamente realizada e extremamente bem remunerada.

Dois aspectos desta estória merecem ser destacados: o primeiro deles é que o que motivou Maria Helena a trocar de profissão foi *a vocação* por um outro ramo de atividade e não o sentimento de *frustração ou fracasso* com seu trabalho prévio.

O segundo deles é que Maria Helena vem de uma família de médicos. Portanto, seu ingresso no campo profissional da medicina foi consideravelmente facilitado por poder contar com uma rede de apoio estabelecida.

Conclusão

O Inventário Pessoal possibilitou que você visitasse, uma vez mais, o campo de construção de sua carreira. Este exercício evidenciou quais foram suas maiores obras e o talento traduzido em cada uma delas. Este exercício provavelmente lhe ajudou também a refletir acerca de seus desejos e aspirações. O gráfico de famílias de curvas salariais, desenvolvido com base nas pesquisas realizadas pela Catho, por sua vez, forneceu o “contexto” para colocar suas ambições em ação, em outras palavras, acrescentou uma *dose de realidade* às suas ambições. Em função disto, acreditamos ter ficado mais claro para você, leitor, que tipo de atividade buscar, em que tipo de organização e que nível de remuneração esperar. Embora o “produto” e o segmento de mercado variem segundo as qualificações e aspirações de cada profissional, há posturas que servem a todos:

- ***Defina –*** *com clareza seu objetivo.*
- ***Seja –*** *realista e específico em sua busca.*
- ***Alinhe –*** *objetivos, talentos, experiência, imagem, energia e ambição.*
- ***Considere –*** *a mudança de cidade.*
- ***Arrisque*** *– mudar de carreira se estiver disposto a pagar o preço.*

CAPÍTULO 3

ELABORAÇÃO DE SEU CURRÍCULO

Da mesma forma que uma embalagem moderna e atraente contribui para as vendas de determinados produtos; um currículo sucinto e bem elaborado pode aumentar, consideravelmente, suas chances de obter entrevistas de emprego.

Neste capítulo discutiremos as principais funções e objetivos desta ferramenta de marketing, descreveremos os principais tipos de currículos, faremos recomendações, com base em nossa longa experiência em recolocação de executivos, sobre o que fazer e o que não fazer ao desenvolver um currículo de primeira linha. Abordaremos também as particularidades dos currículos eletrônicos e ofereceremos maneiras de lidar com obstáculos típicos que surgem na documentação da trajetória profissional de qualquer indivíduo. Acrescentamos, ao final deste capítulo, diversos modelos de currículos que podem orientá-lo no desenvolvimento de sua própria *"obra de arte".*

Além disso, você encontrará, em documento anexo *(Anexo I)*, uma extensa lista de sites de divulgação de currículos na internet.

Para que serve o currículo?

Os currículos costumam ter duas finalidades básicas:

1. Gerar entrevistas

O currículo é uma das ferramentas de marketing para a divulgação de seus talentos e capacidade de trabalho no mercado empregador. Não raro ele chegará ao seu futuro empregador antes de você (em resposta à anúncios, enviado por pessoas de sua *network,* empresas de *headhunters*). É fundamental, portanto, que esta apresentação seja, não apenas correta, do ponto de vista lógico e estrutural, ortográfico e estético, como também instigante e estimulante. A idéia é que o leitor/empregador sinta-se tão envolvido por suas qualificações que resolva querer saber mais sobre você – daí surgem as oportunidades de entrevistas.

2. Servir como guia para seus futuros entrevistadores

Um currículo bem elaborado é amplamente apreciado pelos executivos envolvidos no recrutamento pois esse documento fornece o roteiro perfeito para a entrevista. É com base neste documento que os recrutadores farão as perguntas acerca de sua trajetória profissional, realizações e relacionamento com empregadores anteriores.

Que objetivos o currículo deve atingir?

Há quatro objetivos principais que o currículo deve cumprir:

1. Comunicar claramente seus objetivos profissionais.
2. Demonstrar porque você está apto a desempenhar a função pretendida.
3. Informar contribuições dadas em posições prévias.
4. Apresentar-se como profissional organizado e ambicioso.

Diretrizes para elaboração de um ótimo currículo

Em inglês, existe um ditado que diz que *"Tudo que **vale a pena ser feito**, vale a pena ser **bem feito**" ("Everything that is worth doing, is worth doing well").* Nenhuma diretriz poderia ser mais apropriada ao profissional que embarca na tarefa de redigir seu currículo. Em primeiro lugar, este trabalho exige tempo. Serão necessários vários esboços de currículos até que um deles seja finalmente selecionado. Utilize os dados levantados pelo "Inventário Pessoal" como a "matéria-prima" para o seu trabalho e os organize com rigor. Esta é a hora de você transformar fatos em *histórias* e ciência em *arte.* Este é o foco: pense no seu currículo como uma verdadeira obra de arte!

Segue abaixo uma lista do que bons currículos têm em comum:

1. ***Foco no objetivo profissional -*** a posição desejada deve *estar destacada em letras em negrito no centro da página* **.** Experiências de sua carreira que não ajudam a justificar seu alvo profissional devem ser menos enfatizadas ou simplesmente excluídas. Por exemplo, seu objetivo é ser *Diretor Industrial* e você trabalhou, durante 1 ano para um empregador em vendas de produtos de bens de consumo - essa experiência não merece destaque.

2. ***Resumo/síntese de qualificações -*** o objetivo deste documento é para "chamar a atenção" do profissional de recrutamento, via de regra "soterrado" por uma infinita pilha de currículos, para o ***seu currículo*** através de informações que parecem *"saltar da página".* A estratégia é comunicar, em 30 segundos, *o que você quer* e *porque merece a posição desejada*. Um currículo bem elaborado expõe a área ou a posição pretendida e logo após relaciona, no máximo, oito itens *(de não mais de duas linhas cada)* que sintetizam os pontos mais relevantes de sua experiência profissional justificando, assim, sua pretensão ao cargo. Esse resumo de qualificações deve ocupar a primeira meia página de seu currículo.

3. ***Extensão -*** currículos pouco extensos são mais apreciados pelas empresas não apenas por suas poucas páginas mas sim pelo trabalho intelectual de lógica e de síntese empregados em sua produção - qualquer currículo com mais de três páginas é considerado extenso. Para profissionais em início de carreira, inclusive, o recomendável é uma página.

4. ***Coordenadas para contato -*** certifique-se de colocar nome, "*e-mail",* endereço e números de telefone no topo da primeira página *(antes mesmo de informar seu objetivo profissional)*. Estes dados são *inaceitáveis* em qualquer outro lugar. Como a seleção de currículos é um trabalho intenso e que demanda velocidade, muitos candidatos qualificados já deixaram de ser contatados por bons empregadores em potencial pela dificuldade do profissional de recrutamento em localizar, em fração de segundos, este tipo de informação.

5. ***Padronização de datas -*** certifique-se de incluir as datas de entrada e saída de seus empregos anteriores do *lado esquerdo* da página e as datas de cada cargo ocupado do *lado direito.* Este é um detalhe crítico pois, devido à rapidez com que são lidos os currículos, o executivo responsável pela análise de seu documento pode ter a *(falsa)* impressão de que você troca de empregos muito rapidamente, caso todas as datas estejam situadas de um único lado.

6. ***Promoções -*** caso você tenha recebido diversas promoções ao longo de sua carreira, esta informação merece destaque – recomendo que seja apresentada como parte do Resumo/ Síntese de Qualificações. As promoções que obteve são as melhores referências, pois denotam que você foi um colaborador excelente, com um desempenho acima da média, o que motivou o progresso na carreira.

7. ***Concisão*** - seja objetivo – utilize *verbos (realizei, desenvolvi)* e substantivos *(planejamento orçamentário, produto)* e evite advérbios, sobretudo os de intensidade, tais como: "*extremamente", " muito"; "enormemente*" etc. Inicie as frases com verbos de ação - sempre na primeira pessoa, tais como*: "construi, reduzi, aumentei, administrei, supervisionei, melhorei, expandi, organizei, treinei, encontrei, descobri, planejei",* etc. Redija de maneira moderna e positiva. Denote agressividade direcionada às realizações.

8. ***Editoração do texto -*** antes de passar à etapa final de redação de seu currículo, revise-o com duas ou três pessoas que tenham excelente português, tanto do ponto de vista ortográfico/gramatical como do ponto de vista de domínio da estruturação lógica de um texto. O currículo com falhas nestas áreas é bastante prejudicial para a imagem do profissional.

9. ***Editoração gráfica:*** torne seu currículo graficamente atraente. Seu currículo deve ser agradável aos olhos. Deixe margens largas e muitos espaços em branco. Utilize um tipo e corpo de letra legíveis. Faça uso de diferentes tipos de letras, sublinhadas e letras maiúsculas para dar ênfase aos diferentes aspectos de sua trajetória profissional. Utilize impressora de

jato de tinta ou laser. As impressoras a laser com software de editoração eletrônica produzem um trabalho graficamente elegante.

10. ***Fotografia*** - Este recurso é opcional: a favor de seu uso , pesa o fato de que ele poderá diferenciar imediatamente seu currículo dos demais. Nossa sugestão é que sua foto seja utilizada caso você acredite que sua aparência, de algum modo, representa uma "*vantagem competitiva".*

11. ***Interesses/hobby –*** embora a inclusão deste item não seja obrigatória para a elaboração de um bom currículo, informações desta natureza podem "quebrar o gelo" inerente ao início de quaisquer entrevistas. Elas podem ainda, tornar o entrevistador mais "receptivo" no caso de ele/ela compartilhar de um interesse comum ao seu.

12. ***Reprodução -*** as cópias de seu currículo deverão ser feitas utilizando impressora *laser* ou *jato de tinta*. O processo *off-set* de reprodução confere um caráter particularmente elegante ao documento.

Elaboração de currículos em outro idioma

É importante lembrar que a redação de seu currículo em língua estrangeira, seja em inglês *(idioma universal para efeito de negócios),* ou qualquer outra língua, pressupõe seu domínio desta. Consequentemente, implica na possibilidade de você ser convidado para entrevistas no idioma em questão.

Se for este o seu caso, não hesite em fazer uma versão em inglês de seu documento. Esta versão poderá ser extremamente útil para empresas multinacionais nas quais muitos de seus executivos são estrangeiros e não falam/ não lêem português por serem "expatriados" ou por terem viajado da matriz unicamente para participar de determinado processo de seleção.

É *imprescindível,* contudo que seu currículo seja, senão redigido, pelo menos revisado por um nativo do idioma. Esta é a única maneira de assegurar a qualidade do texto – currículos escritos em idioma estrangeiro, com erros de ortografia e/ou gramática, causam o efeito *inverso* no processo de seleção do candidato , isto é, *prejudica* o profissional ao invés de *auxiliá-lo*.

"Tabus" na Elaboração de um Ótimo Currículo

Listamos abaixo algumas *"proibições"* - o que *não deve ser* ***absolutamente feito*** - na elaboração de um currículo de primeira linha:

1. ***Não descrever o empregador -*** perdi a conta dos currículos que li nos quais constavam simplesmente o nome do empregador, em outras palavras, cabia ao leitor/selecionador pesquisar para descobrir que tipo de empresa se tratava. É imprescindível, por esta razão, um descritivo, ainda que de apenas duas linhas, qualificando a empresa na qual se atuou. Lembre-se que ao qualificar seus ex-empregadores você estará valorizando seu histórico profissional.

2. ***Inventário geral ("laundry list") -*** uma lista infindável e não estruturada de habilidades e realizações serve unicamente para confundir, além de aborrecer o leitor. Contextualize suas contribuições no tempo e no espaço ao invés de listá-las aleatoriamente.

3. ***Mais de quatro páginas -*** currículos com esta extensão são inadmissíveis uma vez que denotam "falta de empenho" por parte do profissional de sintetizar sua carreira de forma lógica.

4. ***"Fantasiar"-*** não ser modesto é bastante diferente de não ser honesto, por exemplo: *"um curso de extensão em Harvard"* é valioso e digno de nota mas <u>não</u> é o mesmo que um *"MBA em Harvard".*

5. ***Documentos pessoais -*** não confunda a área de <u>Recrutamento</u> de uma empresa com <u>Departamento Pessoal</u>- números de documentos tais como *CIC, RG, Título de Eleitor* são totalmente irrelevantes na decisão de se contratar ou não um profissional – simplesmente omita-os.

6. ***Razões para desligamento das empresas -*** assuntos desta natureza são tópicos para serem discutidos em entrevistas e <u>jamais</u> devem ser mencionados no currículo.

7. ***Salário -*** informações como o salário anterior e a pretensão salarial devem ser tratadas em entrevista, somente.

8. ***Questões de "fórum íntimo" -*** tais como religião, filiação partidária não cabem num documento de caráter eminentemente profissional.

9. ***Referências -*** deverão ser apresentadas somente quando solicitadas.

10. ***Verbos na terceira pessoa do plural ou no gerúndio -*** o currículo é o <u>*seu*</u> currículo, portanto os verbos devem ser utilizados na primeira pessoa do singular *"desenvolvi"; "implementei"; "liderei".*

11. ***Jargões profissionais -*** dê preferência à uma linguagem correta e simples, acessível a todos.

Currículo Eletrônico

Até há pouco tempo atrás, currículo era sinônimo de papel impresso. Com o advento da internet e sua crescente participação como ferramenta de recrutamento, como vimos na Introdução deste livro, tornou-se fundamental a preparação do currículo eletrônico para profissionais de quaisquer áreas. Muitas das recomendações acima sobre o que deve e o que não deve ser feito aplicam-se à ambas formas de CVs: em papel ou eletrônico.

No que diz respeito ao envio do currículo por e-mail, o documento deve ser enviado como parte do corpo da carta de apresentação – evitando-se, desta forma, o envio de documentos anexos. Estamos familiarizados com a *fobia (totalmente justificada)* por vírus presentes nas organizações, o que faz com que muitos profissionais optem por, simplesmente, não abrir este tipo de correspondência. Os currículos que, por alguma razão, precisam ser enviados como documentos anexos a um e-mail, devem ser precedidos por uma carta de apresentação suficientemente "*charmosa"* para estimular o destinatário de sua mensagem a *"correr o risco"* de abrir o arquivo.

Além disso há considerações específicas que merecem ser feitas acerca deste recurso, o currículo eletrônico. Elegemos as quatro principais para abordar neste segmento:

1. ***Cadastros Padronizados***
2. ***HTML***
3. ***Palavras-Chave***
4. ***Potencial para escaneamento***

Ao final do capítulo *(Anexo 1)*, relacionamos uma extensa lista de sites que divulgam Cvs, alguns deles gratuitamente, para sua referência. Gostaria de lembrá-lo, contudo, que no exato momento que escrevo este livro, é possível que vários novos sites estejam sendo criados; assim como é igualmente provável que alguns dos sites aqui listados já estejam *"saindo do ar"*. Em outras palavras, a velocidade dos avanços tecnológicos nos condena a todos, de certa forma, à eterna "desatualização".

1. ***Cadastros Padronizados*** – muitas companhias dispõe deste recurso para auxiliar os profissionais que desejam se candidatar. Cadastros deste tipo costumam beneficiar ambas as partes:

   – A empresa garante que receberá o tipo de informação que deseja, no formato apropriado e na extensão preferida.
   – O candidato, por sua vez, é "poupado" da tarefa de estruturar seu currículo uma vez que basta inserir os dados nos espaços disponíveis ou simplesmente copiar estas informações da versão eletrônica de seu currículo.

2. ***HTML*** – há duas grandes vantagens em ter seu currículo em HTML:

   – ***Exposição*****:** no caso do seu currículo estar inserido em um único Banco de Dados, empregadores potenciais precisam visitar aquele site específico para poder encontrá-lo. Hospedando seu currículo em HTML em diferentes sites disponíveis *(lista no Anexo 1),* qualquer um pode ter acesso às suas qualificações.

   – ***Flexibilidade*****:** o HTML permite que você faça uso das inúmeras possibilidades criativas oferecidas pela web, por exemplo: você pode acrescentar som, figuras e *links* para outros sites relevantes.

A respeito dos *links*, inclusive, permita-me lembrar-lhe, que devem ser utilizados para complementar ou enriquecer seu currículo e não para desviar a atenção do leitor para outros tópicos. Relacionamos, abaixo, *links* relevantes para inclusão em seu currículo:

→ *E-mail:* este é um *link* fundamental uma vez que permite que o empregador o contate diretamente com facilidade.

→ *Publicações:* se você possui trabalhos publicados, vale a pena um *link* a uma resenha favorável que esta publicação tenha recebido.

→ *Profissionais e organizações renomadas:* se você trabalhou com alguma "figura pública" ou uma organização conhecida, vale a pena inserir um *link* ao respectivo site caso o empregador deseje maiores informações.

→ *Prêmios:* se você mencionar um prêmio recebido, é possível que o empregador deseje obter mais informações sobre o mesmo.

→ *Idiomas:* se você possui interesse em trabalhar no exterior e você fala a língua do país em questão, prepare um currículo à parte neste idioma e insira um *link* para ele no seu currículo em português.

3. ***Palavras-Chave*** – o emprego de *palavras-chave* torna mais fácil a tarefa de um empregador potencial encontrá-lo. Isto é fato. O excesso de palavras-chaves, contudo, sem a preocupação com a estrutura lógica de seu documento pode facilmente denegrir sua imagem profissional. Nossa sugestão é que você redija um ***mini-currículo***. Esse documento deverá descrever, de maneira abrangente, sua posição e realizações, ao mesmo tempo que inclui o maior número de palavras-chave possível, levando-se em conta a estrutura lógica subjacente.

Exemplos do Uso de Palavras-Chaves em Minicurrículos

GERENTE DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO / DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS - Engenheiro, ***MBA pela FEA/USP***. ***Inglês fluente***, bom espanhol. Carreira desenvolvida na ***Visteon*** Sistemas Automotivos e ***Ford*** Industria e Comércio, em funções de liderança e gerenciamento. Planejamento estratégico e de negócios, precificação e otimização de custos, operações de manufatura, desenvolvimento de produtos e equipamentos de testes.

BUSINESS CONTROLLER/GERENTE DE PLANEJAMENTO E CONTROLE DE GESTÃO – 37 anos, cursando ***MBA*** Executivo em Finanças – IBMEC. Graduado em Economia com especialização em Estatística na *Brigham Young University,* EUA. ***Inglês e francês fluentes.*** Diversas viagens ao exterior. Experiência, nos últimos 10 anos, em empresas brasileiras e internacionais como ***EPB (Odbrecht), Coopers & Librand, Valeo e Bull***, em atividades de planejamento e controle de gestão até a posição de "*Business Controller*".

4.***Potencial para "scanning" –*** diversas empresas *(a grande maioria das corporações multinacionais, inclusive)* costumam *escanear* o currículo dos candidatos para inseri-lo no Banco de Dados Integrado de recrutamento. É exatamente este tipo de recurso que permite com que empresas em Louveira, por exemplo, no interior do estado de São Paulo, possam entrar em contato com candidatos brasileiros estudando nos Estados Unidos que enviaram seus currículos para Cincinnatti, sede da mesma companhia. Com a evolução recente da tecnologia de maneira geral e dos *scanners*, em particular, o principal cuidado que deve ser tomado ao considerarmos este item é a *utilização de papel branco* para a redação de seu currículo.

Quais são os tipos de currículos disponíveis?

Há três modelos básicos, do ponto de vista estrutural, dentre os quais você pode escolher para desenvolver seu currículo: c*ronológico, funcional e cronológico-funcional.* Abaixo detalhamos cada um deles e a melhor forma de empregá-los.

Currículo cronológico – É o mais utilizado e bastante apreciado pelos executivos envolvidos em recrutamento. Este tipo de currículo, geralmente apresenta os empregadores em ordem cronológica inversa. Esta apresentação torna mais fácil ao leitor avaliar o desenvolvimento e continuidade da carreira do candidato. Este formato possibilita ao profissional, por sua vez, apresentar com clareza os resultados alcançados. O Currículo Cronológico *não favorece*, contudo, dois tipos específicos de profissionais:

a) executivos que trocaram de emprego com freqüência.
b) executivos que mudaram de carreira.

Currículo funcional – Este modelo privilegia funções e não empregadores. Ele retira a *ênfase* de informações-chaves como local de trabalho, datas e progressão na carreira *(a relação cronológica dos empregadores é apresentada ao final do documento).* Por estas características, ele não é o "modelo predileto" dos recrutadores pois sua leitura é complexa.

Não obstante sua "falta de popularidade", ele é recomendado justamente aos profissionais que não apresentam estabilidade nos empregos ou que trocam de carreira.

Para ser eficiente como ferramenta, contudo, é imprescindível que sua estrutura lógica seja impecável, isto é, o currículo funcional deverá ser organizado em tópicos, cada um deles destacando uma área de atuação (por exemplo: *Controladoria, Tesouraria, Custos)* e informando, naturalmente, a contribuição do profissional à esta Função. Um currículo funcional bem elaborado irá justamente destacar a experiência do profissional em questão relacionada ao cargo pretendido *(nem sempre obtida no emprego mais recente).*

Por outro lado, o currículo funcional que não é estruturado desta forma, ou seja, que simplesmente apresenta um longo parágrafo descritivo do candidato funciona, na realidade, como uma "anti-propaganda*"* do profissional uma vez que os executivos nas empresas simplesmente não dispõem de tempo *(e tampouco de interesse)* de ler informações *aleatórias e mal formatadas* acerca de um candidato.

Currículo cronológico–funcional - O mais forte e mais comunicativo de todos os modelos: associa, em ordem cronológica inversa, os cargos aos empregadores, dando destaque à experiência funcional. Este modelo é particularmente indicado aos profissionais com uma boa estabilidade empregatícia e uma ampla base de experiência.

Ao término deste capítulo você encontrará exemplos dos três tipos de currículos mencionados.

Obstáculos a serem vencidos na redação de um excelente currículo

Nenhum profissional é perfeito – isto é fato. O desafio reside, justamente, em *como* lidar com os pontos fracos num documento que supostamente serve como instrumento de venda de seu produto. O desenvolvimento de uma estratégia que enfatize os pontos fortes de nossa experiência profissional e dê menos ênfase aos pontos fracos é a chave para mantermos nossa honestidade e integridade profissional e, ainda assim, apresentarmos uma imagem positiva de nós mesmos.
A seguir, são apresentadas algumas sugestões de como posicionar, em seu currículo, pontos fracos relativamente comuns aos executivos. Observe que o modelo escolhido para o seu currículo possui um grande peso na minimização (ou não) de seus pontos fracos.

Ponto fraco	**Sugestão para solução**
• Seu último ou penúltimo emprego teve curta duração após um longo período de estabilidade em uma empresa.	• Escreva seu currículo em ordem cronológica ao invés de ordem cronológica inversa. Os empregos mais antigos podem ser eliminados para que o primeiro emprego a ser destacado seja aquele com maior tempo de estabilidade.
• Seu último emprego não está relacionado com aquele que pretende.	• Utilize o currículo funcional ou faça uso da mesma solução proposta acima – ordem cronológica.
• Há períodos significativos de desemprego ou interrupções em seu histórico profissional.	• Não inclua datas exatas de entrada e saída de seus empregos. Mencione somente os anos; por exemplo: 1990 / 1996. Esteja preparado para fornecer informações e explicações durante a entrevista. O objetivo desta *sutileza* é evitar que seu currículo seja eliminado logo na primeira etapa de seleção.
• Você mudou de emprego muitas vezes *(*pouca estabilidade ao longo de sua carreira).	• Utilize o currículo funcional. Este modelo enfatiza as atividades desempenhadas e não onde as realizou.

Ponto fraco	Sugestão para solução
• Você freqüentou uma universidade mas não concluiu o curso.	• Não minta, mas não destaque, sem necessidade, este ponto : *"Estudei Administração de Empresas na Universidade Mackenzie",* por exemplo, pode ser uma boa forma de lidar com a situação uma vez que a palavra *"graduado"* não é mencionada
• Você tem mais de 45 anos de idade	• Não coloque sua idade no currículo nem mencione os anos que freqüentou a Universidade *(um indicativo óbvio de sua faixa etária)* Elimine alguns de seus primeiros empregos assim você parecerá mais jovem. Estas considerações são de grande valia, sobretudo, se você tiver 55 anos ou mais.
• Você mora em uma cidade mas quer mudar-se para outra.	• Os empregadores hesitam em chamar um candidato de outra cidade devido a problemas de mudança. Por esta razão é desejável providenciar uma caixa postal e um telefone para recados na cidade que pretende trabalhar. Esta estratégia o ajudará a conseguir a primeira entrevista, e se você impressionar suficientemente bem o entrevistador, o endereço não fará diferença. Certifique-se de não dizer que o endereço é residencial e sim de correspondência. Não minta jamais.
• O nome de seu empregador mudou em razão de aquisição, fusão ou alguma outra qualquer razão qualquer.	• Não mencione dois períodos de serviço. Cite o novo nome da empresa e a razão social anterior, por exemplo: Exxon Corp. (anteriormente, Standard Oil Company).

Conclusão

Prezado leitor, neste capítulo tivemos a oportunidade de refletir sobre a importância do currículo em sua busca por uma posição no mercado de trabalho.

Compreendemos que a função do currículo é mais do que simplesmente *retratar* sua trajetória profissional. É fundamental *fotografar* sua carreira por um ângulo favorável. Isto implica em rever todos os dados de seu *"Inventário Pessoal"*, o qual exploramos no capítulo anterior, e conferir à estas informações, através de uma estrutura rigorosamente lógica, um sentido de progresso; propósito e realização à sua carreira, isto é, o que busca a maioria dos empregadores – profissionais organizados e ambiciosos.

Sugiro que você encare este trabalho não como a simples *elaboração de um currículo* ou de uma ferramenta de marketing. Quero que você sinta que está prestes a construir uma verdadeira *obra-de-arte.* Como você bem sabe, caro leitor, obras-de-arte não são criadas em minutos ou horas – é possível que você necessite mais de um dia para desenvolver seu currículo.

Eu lhe asseguro, contudo, que cada minuto investido nesta iniciativa vai valer à pena e trará dividendos na forma de realização profissional e remuneração à altura. A seguir relacionei **modelos de currículos** bem escritos, de diferentes formatos, para sua referência:

1. ***Currículo cronológico de apenas uma página***
   (p*ara profissionais em início de carreira)*

2. ***Currículo cronológico extenso***
   (para executivos com mais experiência)

3. ***Currículo funcional***

4. ***Currículo cronológico-funcional***

Modelo de Currículo Cronológico de uma Página

(Executivo em início de carreira)

(*Dados fictícios*)

João Paulo Schmidt

(jpschmidt@yahoo.com)

Al. Jaú, 500 apto. 71 — Brasileiro
01329-400 São Paulo, SP — 28 anos
Tels.: (11) 9967.3357 (celular) — solteiro
(11) 251.2799 (residência)

OBJETIVO: Gerente de Marketing/Produtos

FORMAÇÃO ACADÊMICA

1997 / 2000 Mestrado em Administração de Empresas – Fundação Getúlio Vargas

1992 / 1996 Graduação em Administração de Empresas – Universidade de São Paulo

IDIOMAS

Inglês e Alemão fluentes – falado e escrito

EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

12 / 1997 – atual GRUPO CATHO – São Paulo, SP
Empresa de serviços de consultoria, com 450 funcionários, pioneira na Divisão de *Outplacement* no Brasil.

Atuação nos seguintes cargos:

- Gerente de Departamento de Conferências (2001 / atual)
- Gerente de *Telemarketing* (2000 / 2001)
- Coordenador da *Lettershop* (Divisão de propaganda e promoção por mala direta (1999)
- Assistente de Produto no Departamento de Cursos (1997 / 1998)

Principais Realizações:

- Aumento no número de conferências de 16 ao ano para mais de 72 ao ano.
- Implantação da operação de *telemarketing* que gera, no momento, 25% do total das vendas dos seminários.
- O volume de vendas da *Lettershop* dobrou, em termos reais.
- Implantação de sistema computadorizado de planejamento e controle de produção para toda a atividade promocional, *telemarketing* e para os processos de recrutamento e seleção.
- Desenvolvimento e implantação de sistema de controle de todas as variáveis de vendas e de produção da empresa informatizada.

Modelo de Currículo Cronológico

(Dados fictícios)

Sérgio Duarte
(s.dute@terra.com.br)

Rua Silvia, 500 apto. 71
01120-400 São Paulo, SP
Tels.: (11) 9184.3357 (celular)
(11) 251.2799 (residência)

OBJETIVO : Diretor de Desenvolvimento de Novos Negócios

SÍNTESE DE QUALIFICAÇÕES

→ Responsável pela implantação da empresa Holliday Inn no Brasil, com 12 hotéis em 6 anos.

→ 15 anos de experiência em processamento de dados, recursos humanos, finanças, contabilidade e funções administrativas na Solvay.

→ Sucesso na captação de US$ 40.000.000,00 de recursos de 22 investidores privados, bancos e governo brasileiro.

→ Vivência em negociações de contratos de alto nível, incluindo a organização total de empresas.

→ Experiência na construção, organização e início das operações de 12 hotéis de médio porte (80 a 200 apartamentos cada).

IDIOMAS

Fluência total em inglês e espanhol

FORMAÇÃO ACADÊMICA

1983 – Fundação Getúlio Vargas
CEAG – Pós – graduação em Administração de Emp**resas**

1972 – Universidade de São Paulo
Engenharia de Produção

HISTÓRICO PROFISSIONAL

09/2001 GRUPO VORORANTIM – São Paulo,

CIA. DE ALUMÍNIO S/A (09 / 2001 até a presente data)
Gerente da Divisão Administrativa da Fábrica

HOLLIDAY INN HOTEIS S/A (08 / 1996 – 08 / 2001)
Diretor Gerente

Dei início às operações desta cadeia hoteleira no Brasil, que contam, este ano, com 1200 funcionários, 12 hotéis (80 a 200 apartamentos) e fatura aproximadamente US$ 12.000.000,00 por ano.

Dentre as minhas atribuições e resultados, posso destacar:

- Supervisão de Gerentes de Planejamento, Engenharia e Construção, Administração e Finanças, Operações Hoteleiras e Marketing.
- Procura de sócios para cada nova sociedade hoteleira.
- Captação de US$ 40.000.000,00 de recursos de 22 investidores privados, bancos e governo brasileiro.
- Negociação de contratos de associações, prestação de serviços, “Franchise”, operação, construção e equipamentos de cada hotel.
- Organização e supervisão da empresa Hotellkip, que compra, fornece e instala equipamentos hoteleiros. Esta empresa atendia tanto ao Holliday Inn, quanto a terceiros, tais como: Othon, International, Sheraton e Novotel.
- Apresentação e aprovação de 14 projetos para a obtenção de investimentos do governo e financiamentos incentivados, incluindo um no Paraguai.

CIA DE ALUMÍNIO S/A – São Paulo (04 / 1976 – 07 / 1996)
Gerente do CPD (05 / 1986 – 01 / 1996)
Industria de alumínio, subsidiária da Solvay. Contava com 1500 funcionários, na época, e um faturamento equivalente a US$150 milhões.

Fui responsável por 35 funcionários e pelo Centro de Processamento de Dados, estudos e implantação de novos sistemas, rotinas dos sistemas operacionais mecanizados e pela racionalização do uso do computador.

Alguns resultados incluem:

- Aumento da lucratividade da empresa com a compra de um computador usado, importado através do difícil projeto CAPRE.

- Implantação do preço de custo mensal para 35 produtos, ganhando 1 mês e meio sobre os fechamentos trimestrais e multiplicando a freqüência por três.

- Aumento da lucratividade da empresa pela implantação da rotina de resultados mensais por produto, com a redução de 1 mês e meio sobre os resultados anuais, trimestrais e multiplicação de freqüência por três.

- Implementação de sistemas contábeis integrados, conseguindo a redução de 10 funcionários.

- Implementação de um sistema de análise de variações integrado ao “budget” nas construções, vendas, manutenção, resultados e preços de custo.

Secretário Geral da Fábrica (06 / 1980 – 05 / 1986)

Era responsável pela administração da fábrica, no que se refere a: relações industriais, obras sociais (vila de 150 casas, restaurante, cooperativa), contabilidade, relações bancárias, transporte coletivo e secretaria geral.

Pude planejar e construir a cooperativa, restaurante, clube, igreja, escola; tomei conta da vila de 150 casas, modernizei-a; desenvolvi e comecei o centro médico e laboratório de análise; reorganizei o transporte por um trem e organizei e implantei a mecanização do faturamento dos produtos acabados.

Secretário da Fábrica (01 / 1975 – 06 / 1980)

Era adjunto direto do Secretário Geral da Fábrica e iniciei muitos dos trabalhos do meu cargo posterior.

DADOS PESSOAIS

Nascido em 18/05/50 – Brasileiro – Casado – 4 filhos

Modelo de Currículo Funcional

(Dados Fictícios)

MARCO AURÉLIO FARIA
(mafa@uol.com)

Rua Jacarandá, 207
01573-030 São Paulo, SP
Tel.: (11) 9182.0543 (celular)
(11) 522.6975 (residência)

39 anos
Brasileiro
Casado

OBJETIVO: Diretor Administrativo / Financeiro

RESUMO DE QUALIFICAÇÕES

- 16 anos de experiência na área financeira.
- Experiência em empresas multinacionais como DuPont, Bendix e Alcan.
- Cargos ocupados: Diretor Administrativo – Financeiro, Controller, Tesoureiro, Gerente Contábil e Analista Financeiro

IDIOMA

Inglês fluente: falado e escrito

FORMAÇÃO ACADÊMICA

1995 / 1996 MBA – *Michigan State University, U.S.A*
1982 / 1986 Administração de Empresas – Universidade *Mackenzie*

EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

Desde 1980 trabalho com empresas multinacionais nas áreas Administrativa e Financeira. Minha experiência foi adquirida nas empresas DuPont, Bendix e ALCAN. Segue um detalhamento das atividades e resultados obtidos.

MARCO AURÉLIO FARIA **2**.

- **TESOURARIA**

Na ALCAN trabalhei intensivamente na redução de capital de giro empregado. Reduzi em 40% as contas-a-receber através de um novo programa de cobrança. A empresa passou a utilizar float dos bancos, que reduziu o capital empregado em US$1,5milhão.

- **CON TROLADORIA**

Na DuPont, exerci o cargo de Controller e fui responsável por todos os relatórios enviados à matriz nos EUA. Domino o uso de FASB 8 e 52. Reduzi o tempo para preparação dos relatórios de 5 para 2 dias após o final do mês. Supervisionei a preparação dos orçamentos por departamento e apresentei mensalmente relatórios com análise de desvios.

- **CONTABILIDADE**

Na Bendix, implantei o departamento de contabilidade por computador.

O sistema implantado é integrado e produz relatórios de contas a receber, a pagar, contabilidade fiscal, contabilidade por centro de custos, controle de estoques e folha de pagamento. O número de pessoas foi reduzido em 50%.

- **CUSTOS**

Em todas as minhas funções fui responsável pelo departamento de custos. Entendo de sistemas de custos – padrão e ABC. Implantei e departamento de custos da Bendix.

- **PROCESSAMENTO DE DADOS**

Na Bendix, fui responsável por este departamento, Supervisionei a aquisição de um computador IBM através de uma processo de SEI. Na DuPOnt, implantei todo o sistema de orçamento em computador Hewlett Packard.

MARCO AURÉLIO FARIA **3**.

- **RECURSOS HUMANOS**

Na Bendix a divisão de RH se reportava diretamente a mim.

Tive intenso envolvimento na profissionalização da divisão de RH. Implantei os Departamentos de Recrutamento e Seleção, Treinamento e Desenvolvimento. Também fui responsável pela administração do refeitório e da segurança.

HISTÓRIO PROFISSIONAL

2000 / 2002 Du Pont do Brasil – Barueri – SP
Controller

1997 / 2000 Bendix do Brasil – Campinas – SP
Diretor Administrativo – Financeiro

1994 / 1997 Consultor Autônomo

1986 / 1992 Alcan do Brasil – São Paulo – SP
Tesoureiro (1986 / 1988)
Gerente de Contabilidade (1982 / 1986)
Analista Financeiro (1980 / 1982)

Modelo de Currículo Cronológico – Funcional

(Dados fictícios)

JOÃO ALBERTO CAVALCANTE
(jac@ig.com.br)
Rua Humberto I, 20
04045-001 São Paulo, SP
Tels.: (11) 9828.5423 (celular)
(11) 251.2799 (residência)

OBJETIVO : Diretor de Produção / Industrial

QUALIFICAÇÕES GERAIS

- Experiência como Diretor Industrial e Gerente de Produção nas empresas Warner Lambert e Berlimed.
- Coordenação das áreas de Produção Química e Farmacêuticos; Controle de Qualidade; Materiais. Engenharia de Projetos e Desenvolvimento de Produtos.
- Elaboração do projeto e implantação de fábrica de Produtos Farmacêuticos da Berlimed no Taboão da Serra, em São Paulo./
- Implantação de fábrica de produtos nutricionais da Warner Lambert em Santiago do Chile.
- Desenvolvimento de produtos farmacêuticos, alimentícios e cosméticos.
- Coordenação de equipes com até 50 funcionários.

IDIOMA

Inglês fluente

FORMAÇÃO ACADÊMICA

Pós graduação em Administração de Empresas
CEAG – Fundação Getulio Vargas

Especialização em Química Tecnológica
Escola Politécnica da USP

Química
Universidade de São Paulo

JOÃO ALBERTO CAVALCANTI **2.**

EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

04 / 1997 – Atual WARNER LAMBERT QUÍMICA E FARMACÊUTICA – São Paulo, SP
Multinacional americana do ramo químico farmacêutico com 1000 funcionários, que comercializa medicamentos e produtos nutricionais.

- ✓ Diretor Industrial (10 / 1998 – atual).
- ✓ Gerente de Produção (09/1997 – 10 / 1998)
- ✓ Assistente Técnico de Diretoria (04 / 1997 – 09 / 1997)

Como Diretor Industrial coordeno uma equipe de 50 funcionários, tendo criado o corpo gerencial da Área Industrial. Assessoro as empresas afiliadas na América Latina, compreendendo: Argentina, Uruguai, Chile e Equador.

Principais atividades e realizações:

✓ ÁREA DE MARKETING

- Responsável pelo planejamento, compras e distribuição da matéria – prime.
- Elaborei estudos para implantação do computador nas áreas de PCP e Compras.
- Introduzi o conceito de armazenagem e distribuição de medicamentos para via paletizada.
- Reduzi custos através de reciclagem de solventes orgânicos.

✓ ÁREA DE CINTROLE DE QUALIDADE

- Introduzi a análise instrumental nos processos de Controle de Qualidade.
- Estabeleci padrões de qualidade similares aos da Warner Lambert americana.

✓ ÁREA DE PRODUÇÃO QUÍMICA E FERMENTAÇÃO

- Aumentei em 50% o índice de produtividade na fermentação da tetraciclina.
- Elevei em 50% a produtividade nos processos de síntese químicas.

JOÃO ALBERTO CAVALCANTI **3.**

✓ ÁREA DE PRODUÇÃO FARMACEUTICA

- Aumentei em 20% a produtividade da Área Farmacêutica, com redução de 20% na mão de obra
- Introduzi o conceito de Controle de Processos, visando a produção em fluxo contínuo.
- Identifiquei e qualifiquei fornecedores de materiaias-primas para o preparo de produtos nutricionais.

✓ ÁREA DE ENGENHARIA DE PRODUTOS

- Substitui o conceito de manutenção corretiva pelo conceito de manutenção preventiva.
- Introduzi sistema de lavagem de gases efluentes para controle de poluição ambiental.
- Fui responsável pelo projeto de implantação da fábrica de produtos nutricionais em Santiago do Chile.
- Desenvolvi o projeto e elaborei o *layout* para reforma da fábrica de produtos nutricionais (São Paulo)

✓ ÁREA DE DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS E PROCESSOS

- Desenvolvi três produtos na área farmacêutica: analgésico para crianças, antiflatulento e antiespasmódico.
- Realizei periodicamente estudos comparativos da qualidade dos produtos concorrestes.
- Desenvolvi métodos de controle de poluição ambiental, reciclando solventes orgânicos, tratando esgotos e efetuando a lavagem de gases efluentes.

02 – 1983 – 12 / 1991 BERLIMEND INDUSTRIAS FARMACEUTICAS LTDA
São Paulo, SP
Multinacional do ramo Químico e Farmacêutico com 2500 funcionários que comercializa medicamentos, corantes, pigmentos, defensivos agroquímicos, plásticos e produtos de consumo.

JOÃO ALBERTO CAVALCANTI **4.**

- ✓ Gerente do Departamento de Produção (1987 / 1995).
- ✓ Gerente de Produção (1985 / 1987).
- ✓ Assistente de Gerência de Produção (1983 / 1985)

Atuei como membro do Comitê Executivo da Divisão Farmacêutica. Coordenei equipe de 350 subordinados e as áreas: Desenvolvimento e Produtos, PCP, Produção Farmacêutica, Materiais, Produção, Controle em Processos e Engenharia Industrial.

Algumas de minhas atividades e realizações foram:

- Supervisionei diretamente o desenvolvimento de novos produtos, englobando medicamentos, cosméticos, edulcorastes e materiais de embalagem.
- Desenvolvi o projeto da Fábrica de Taboão da Serra (Biogalència), incluindo *follow-up* da obra; transferência de operação e infra-estrutura.
- Implantei o controle de efluentes líquidos visando o tratamento de esgotos.

DADOS PESSOAIS

Brasileiro – Casado – 3 Filhos.

ANEXO I

Sites de divulgação de currículos na Internet

- www.catho.com.br
- www.jobshopping.com.br
- www.marciobamberg.com.br
- www.curriex.com.br
- www.worknet.com.br
- www.infnet.com.br/job
- www.vagas.com.br
- www.monster.com
- www.net-temps.com
- www.jobsearch.org
- www.careerbuilder.com
- www.careerpath.co.uk
- www.computrabajo.com/
- www.allenandassociates.com/
- www.transitionsolutions.com
- www.dbm.com
- www.bumeran.com
- www.hiretoptalent.com/
- latpro.resumeedge.com/

Sites de divulgação gratuita de currículo na Internet

- www.ciee.org.br (Estágio)
- www.employer.com.br
- www.benvegnu.com.br/indice.htm
- www.konsult.com.br/
- www.spot.com.br
- www.apinfo.com
- www.ltm.com.br

CAPÍTULO 4

DESENVOLVIMENTO DE SUA HOMEPAGE

Embora não restem dúvidas acerca da crescente importância da internet na busca por emprego, não são poucos os profissionais que hesitam em explorar o potencial pleno da rede, muitas vezes por desconhecer a simplicidade e eficiência dos recursos disponíveis.

Neste capítulo, trataremos de uma das ferramentas mais poderosas para quem busca uma colocação no mercado de trabalho – a *home page.*

O que é e por que ter uma home page?

A home page é seu *dossiê na web* – uma "vitrine" perfeita de seus talentos e capacidade de trabalho para o seu público-alvo, isto é, potenciais empregadores. Há três razões fundamentais para se ter uma *home page*:

Flexibilidade **-** além da vasta cobertura, a homepage apresenta a flexibilidade como uma de suas vantagens. É absolutamente inadequado a elaboração de um currículo com mais de 3 páginas ou de um portfolio com 200 páginas. Ao desenvolver uma *home page*, o profissional fica, automaticamente "liberado" deste tipo de restrição.

Versatilidade **-** a *hom epage* é visualmente atraente pois permite "*ilustrar"* os trabalhos já realizados com som, imagens (gráficos) e até mesmo vídeos. A *home page* também pode oferecer *links* para associações das quais você participa oferecendo, desta forma, uma visão mais ampla sobre o tipo de profissional que você é. Além disso, a atualização do material pode *(e deve ser)* constante e fácil.

Visibilidade **–** a *home page* assegura sua presença virtual 24 horas por dia. Esta característica permite, inclusive, que o executivo de recrutamento visite sua página minutos antes ou após sua entrevista.

Agora que você leitor, já está familiarizado com o conceito de *home page* e da respectiva importância em sua busca por emprego, pretendo ajudá-lo a desenvolver uma *home page* de altíssima qualidade para que gere os excelentes resultados esperados, isto é, contatos de empregadores e convites para entrevistas. Para tanto, este capítulo está organizado em três grandes blocos:

- ***Estilo & Conteúdo***
- ***Hospedagem & Tráfego***
- ***Modelo de Home page***

Estilo & Conteúdo

– *Estilo:* as *home pages* que melhor cumprem sua missão, isto é, comunicar as virtudes do profissional, são simples e concisas, bem organizadas, funcionais e precisas. Além disso, todas elas adotam padrão similar de redação. A seguir, detalharemos cada uma destas características:

– *Simplicidade e concisão:* constituem a base do desenho de qualquer home page. Evite a utilização de diferentes tipos de letras, o uso excessivo de gráficos ou um grande número de *links* confundem o usuário/visitante afastando-o de sua página.

– *Organização e funcionalidade:* organizar a informação que será apresentada na homepage é crucial para a simplicidade e elegância da página. Se sua página for desorganizada ou de difícil leitura, sua mensagem estará perdida, ou, certamente, comprometida. Lembre-se que a informação que você apresenta em sua home page, bem como os diversos *links* utilizados devem relacionar-se diretamente ao tema principal de sua página, isto é, obter emprego – assegure-se de incluir um elemento interativo em sua home page, por exemplo, um endereço de *e-mail* através do qual empregadores potenciais possam entrar em contato.

– *Precisão:* apresente suas habilidades com honestidade. Não tente *"impressionar"* o leitor. Não inclua *absolutamente nada* em sua home page que você não possa comprovar em uma entrevista.

- *Padrão de redação*: é importante lembrar que escrever para a web é muito diferente do que escrever para impressão. Jakob Nielsen, da Sun Microsystems, inclusive, conduziu inúmeras pesquisas que demonstram que as pessoas tendem a *scan* (ou dar uma "olhada geral") nos textos da tela. Uma das razões para isso, segundo Nielsen, é que é mais difícil ler o texto numa tela de computador do que impresso. Portanto, as seguintes regras merecem ser lembradas:

"Menos é Melhor" – utilize estruturas gramaticais simples e escreva frases curtas.

Destaque – palavras ou frases importantes (universidade em que estudou, resultados alcançados, etc..)

Enumere – os itens sempre que possível

Evite - centralizar o texto, utilizar apenas letras maiúsculas ou letras em itálico em excesso – todos estes recursos dificultam a leitura.

– ***Conteúdo****:* todas as informações contidas em sua homepage devem servir para *"vender sua capacidade de trabalho"* – lembre-se que esta é uma vitrine importante de seus talentos– não desperdice esta oportunidade com fotos de férias na praia ou de seu animal de estimação *(a não ser que esteja se candidatando a uma posição junto ao Greenpeace).* É fundamental incluir os seguintes elementos:

Currículo - bem estruturado e sucinto (três páginas, no máximo)

Evidências de seu trabalho - ou seja, suas realizações profissionais (exemplos de realizações encontram-se listadas no próximo segmento deste capítulo)

Links - de acesso ao empregador atual e a empregadores prévios (se for o caso); à universidade ao qual pertenceu, à organizações nas quais atua como voluntário etc..

Fotos - suas e de sua família e local onde mora (se estas informações puderem, de alguma forma, influenciar positivamente o processo)

Hobby - que possa ter um impacto positivo na imagem do profissional, ex: maratona, xadrez...

– ***Evidências de seu trabalho****:* a *homepage* oferece a oportunidade ***e*** o desafio para o profissional selecionar suas principais realizações e apresentá-las de maneira inteligente e interessante. Para facilitar o trabalho do leitor nesta tarefa, listamos abaixo exemplos de material que poderiam ser incluídos. Organizamos o material em dois grupos distintos: *Genérico (pode ser utilizado por qualquer profissional independente da área de atuação) e Específico (por área de atuação).*

Genérico

- Cartas de recomendação
- Políticas desenvolvidas
- Fluxogramas
- Trechos de avaliação de desempenho
- Fotos do trabalho
- Arquivo em áudio de uma palestra conduzida
- Vídeo de uma aula dada

Específico

Administradores - um administrador da área de saúde poderia apresentar uma tabela indicando a diminuição da ociosidade dos leitos e diminuição de erros médicos através de uma lista de medidas concretas tomadas em ambas as frentes.

Arquitetos - plantas, esboço de projetos, etc.. Se você estiver envolvido em um empreendimento comercial conhecido, procure localizar "*press clippings* "nos quais seu nome é mencionado.

Cirurgião Plástico - fotos de *"antes"* e *"depois"* de alguns de seus pacientes.

Corretores de Imóveis - *"tours"* de 360 graus pelo interior de cada propriedade com uma descrição, em áudio, das linhas de financiamento disponíveis no momento.

Engenheiros - esquemas de projetos, fotos digitalizadas do desenho final do trabalho. Procure destacar inovações realizadas

Executivos ou CEO´s - sumário de informações apresentadas aos acionistas, tabelas com aumento de produtividade, gráficos de reestruturação organizacional, prêmios, artigos na mídia no qual é mencionado.

Professores - amostras de planos de aula, amostras de trabalhos de arte ou literatura dos alunos ou descrições e fotos digitalizadas de projetos de ciências.

Profissionais da área financeira - elaboração de uma tabela ou gráfico que resuma o desempenho dos produtos ao longo do tempo. Além do testemunho de clientes.

Programadores - "demos" de programas desenvolvidos ou "scan" da embalagem e manual de instruções do software que você ajudou a desenvolver.

Vendedores - gráficos e tabelas que demonstrem a efetividade das vendas bem como um vídeo de uma apresentação de vendas.

Web Designer - oferece *links* aos trabalhos em andamento e também trabalhos já concluídos. Pode-se também incluir setas que, quando *clicadas* por clientes interessados, irão indicar como aquele segmento específico do site foi criado e a que custo.

Para qualquer profissional em busca de um emprego - desenvolva um guia na web ou "tutorial" que auxilie as pessoas a acompanhar e compreender eventos na indústria específica na qual deseja atuar : é uma maneira simpática e eficiente de demonstrar seu expertise na área.

Hospedagem & Tráfego

Hospedagem: existem inúmeros sites na categoria "*webmasters"*. Estes sites, entre inúmeras outras funções, auxiliam o usuário a desenvolver sua própria página pessoal e oferecem hospedagem, na maioria das vezes, gratuita. Listamos abaixo os 23 principais hospedeiros:

Sites que oferecem hospedagem gratuita

Creator Web Sites (BR)	Kit Net (BR)	Hpg (BR)
Tripod (EUA)	Geocities (EUA)	Ubbi (BR)
Option line (BR)	Intermega (BR)	Planeta Terra (BR)
Meu Mundo AOL (BR)	Web Hostme (EUA)	Top Cities (EUA)
Free Web Sites (EUA)	Virtualave (EUA)	Just Free (EUA)
Fortune City (EUA)	Free Servers (EUA)	Vila bol (BR)
Angel Fire (EUA)	Free Cyber Zone (EUA)	Tele Tag (EUA)
Terra Vista (BR)	Free Sites (BR)	

Tráfego: todo o seu trabalho de construção e hospedagem de sua *homepage* terá sido em vão para sua busca de emprego se você não for capaz de gerar *tráfego.* Há duas maneiras básicas de se conseguir isto:

1. Enviar, via e-mail, o endereço de seu domínio ao potencial empregador.
2. Cadastrar seu CV junto aos Sites de Busca *(Search Engines)*.

1. E-mail : este tópico será explorado em maior detalhe nos capítulos XII e XIII deste livro. Gostaria de antecipar, contudo, a importância do envio de um *e-mail* breve, informando a posição a qual está se candidatando e porque a merece *(destaque realizações de sua carreira para sustentar este segundo ponto).* Ao final da mensagem, você deve incluir o *link* à sua *homepage* para aqueles empregadores potenciais que têm interesse em lhe conhecê-lo melhor.

2. Sites de busca : são bancos de dados de palavras-chaves extraídos de documentos da Internet. Estes bancos de dados costumam ser imensos e cada um deles opera de maneira distinta. Por esta razão vale a pena você cadastrar sua *homepage* no maior número de bancos possível para garantir que um número igualmente grande de empregadores seja capaz de encontrá-lo. No Brasil, os principais sites de busca são *Yahoo (que, após aquisição do site Cadê responde por 60% do tráfego da Internet brasileira)* e o *Google.*

Cadastramento da home page - a maioria dos sites de busca disponibiliza um formulário-padrão, no qual você deverá definir os seguintes campos:

a) Categoria : geralmente uma seleção disponibilizada pelo próprio cadastro
b) Título : o mesmo a ser encontrado no topo de sua página
c) Descrição : embora existam variações, o normal é solicitar que o preenchimento deste campo não exceda 250 caracteres.
d) Palavras-chave : ocupação, disciplinas, indústrias, habilidades.
e) Idioma : o(s) idioma(s) em que seu documento esteja disponível.

O tempo de conclusão do cadastro, isto é, o tempo que leva entre você cadastrar sua homepage e seus dados tornarem-se disponíveis a cada nova consulta por parte de um empregador potencial é de uma a quatro semanas dependendo do site.

Além destes dois grandes sites *(Yahoo e Google)*, há também uma série de outros disponíveis na web. Abaixo encontram-se listados os oito principais:

Sites de Busca no Brasil

Achei	Encontrei	Quem
Aonde	Guia Web	Surf
Cadê (Yahoo)	Meta Miner	Todo Brasil

Conclusão

O desenvolvimento da internet e o aumento exponencial de usuários ao redor do mundo, tornou altamente recomendável a construção de *home pages* por todo e qualquer profissional em busca de trabalho.

A boa notícia é que existem inúmeros sites na rede que tornaram fácil esta tarefa, do ponto de vista técnico. Além disso, as possibilidades de hospedagem de sua página pessoal, seja de forma gratuita ou não, são praticamente ilimitadas.

Portanto, cabe a você leitor, concentrar-se no conteúdo e no formato de sua *home page*: *o que* você deseja comunicar e *de que maneira* irá fazê-lo. Esta é a diferença fundamental entre boas e más *homepages* e no impacto que diferentes profissionais causam em potenciais empregadores.

Vale a pena enfatizar, uma vez mais, que o resultado de sua *home page* será "*zero"* se não houver tráfego. Em função disso, "campanhas de *e-mails"* são fundamentais, inclusive, na busca por cargos que não foram ainda anunciados.

Estas campanhas de *e-mails,* contendo um *link* para sua *home page* costumam gerar um tráfego constante e crescente.

CAPÍTULO 5

CRIAÇÃO DE SEU PORTFÓLIO

Esta é a era da ***objetividade*** na área de Recursos Humanos*:* cada vez mais, empregadores buscam por ***fatos*** e ***evidências*** da capacidade de trabalho dos profissionais ao invés de se deixarem guiar por *impressões* ou *simpatias.*

Ainda assim, é assombroso o número de executivos que chegam a entrevistas exibindo somente a si próprios como fonte de informação sobre os trabalhos realizados. Estes profissionais procuram convencer o entrevistador de suas qualificações mas lhes faltam exemplos concretos, recursos visuais o que coloca em dúvida, por vezes, a credibilidade do que está sendo dito.

Neste capítulo, pretendemos esclarecer a noção de *portfólio* e orientá-lo a preparar o seu próprio material. Esta é uma tarefa trabalhosa mas, acredite, é um investimento com retorno garantido.

O que é um portfólio?

O *portfólio* profissional é uma coletânea dos principais trabalhos realizados. No caso de um arquiteto, por exemplo, a planta de um projeto em andamento, a fotografia de uma obra concluída ou *notas de imprensa* que tragam o nome do profissional ou de sua firma são, todos eles, materiais interessantes a ser incluídos em um *portfólio*.

É importante lembrar, contudo, que o *porfólio* não deve ser simplesmente o *agrupamento* de todo o trabalho já realizado e sim uma *compilação seletiva* dos trabalhos realmente representativos de um período profissional ou da aplicação de um determinado grupo de habilidades.

Em outras palavras, a preparação do *portfólio* é custosa, deve tomar 8 horas de seu tempo ou mais; no entanto não se trata de trabalho *braçal* e sim de um exercício *intelectual* e de *disciplina.*

Por que um portfólio é importante?

"Uma imagem vale mais que mil palavras" – é bastante fácil compreender a importância de um *portfólio* quando visualizamos o exemplo do arquiteto mencionado acima – imagine o tempo que seria necessário para este profissional descrever seus projetos sem nenhum esboço ou fotografia. Com um *portfólio* bem preparado o entrevistado redireciona este tempo para comunicar seu entusiasmo pelo trabalho, sua auto-confiança e/ou exemplos de liderança e de criatividade relacionados à condução dos projetos.

O *portfólio*, além disso, contribui para criar um clima positivo e mais descontraído na entrevista uma vez que o candidato se sente mais "relaxado" – a idéia de estar sendo *avaliado, criticado* e *julgado* por alguém costuma ser incômoda para maioria dos mortais. Quando se pode contar com um *portfólio*, contudo, o *objeto da análise* deixa de ser *você* e passa a ser o *seu trabalho,* o que é reconfortante.

Outra vantagem significativa do *portfólio* é a credibilidade que ele comunica. Diz-se a respeito de currículos, que *"O papel aceita qualquer coisa"* – todos nós conhecemos um ou outro profissional que "exagerou um pouquinho" suas realizações ao preparar seu currículo. Isto *não* é possível de ser feito com um *portfólio* – pois ele é um fato concreto, uma evidência e não um fato reportado.

Características de um excelente portfólio

Agora que você, leitor, já se convenceu da importância de possuir um *portfólio* em sua busca por emprego, iremos orientá-lo a preparar um *portfólio* de alta qualidade. Há quatro dimensões a ser consideradas:

Conceito: pense no seu *portfólio* como um *instrumento de vendas* - ele deverá contar a história de sua carreira aos potenciais empregadores.

Foco: tenha em mente seu *"objetivo profissional"* e selecione os materiais que melhor exemplifiquem suas preparação para a posição/ a área de atuação.

Trajetória: organize seu material de modo a refletir sua compreensão das necessidades dos clientes e sua atuação para atender estas expectativas. Idealmente, esta compilação organizada e objetiva apontará seu crescimento profissional e conquista de excelência em sua área.

Cronologia: a organização cronologicamente inversa do material, segmentado por empregador costuma ser uma maneira elegante e clara de apresentação do *portfólio.*

<u>Sugestões de material para Portfólio por área funcional</u>

Relacionamos abaixo alguns itens relevantes e que podem ser incluídos na preparação de seu portfólio. É importante lembrar que esta relação não pretende ser exaustiva, mas simplesmente servir de guia acerca do tipo de material a ser utilizado.

Finanças

a) Exemplos de relatórios financeiros.

b) Exemplos de orçamento.

c) Exemplos de relatórios de sistemas de informações gerenciais.

d) Exemplos de relatórios de sistemas de custo.

e) Gráficos demonstrativos de reduções no capital de giro.

f) Gráficos demonstrativos de reduções em contas a receber.

g) Gráficos demonstrativos de utilização de *float* – balanço bancário negativo.

Indústria/Fábrica

a) Fotografias da fábrica.

b) Lay-out da instalação.

c) Fotografias de suas inovações.

d) Organograma.

e) Gráficos demonstrativos de taxas de produção.

f) Gráficos demonstrativos de redução de custos.

g) Gráficos demonstrativos de redução de refugo.

h) Estudos de viabilidade de sua autoria.

i) Certificações obtidas – exemplo: *ISO.*

Informática

a) Lista de programas desenvolvidos/ instalados.

b) Fotografias de instalações de computadores.

c) Cronograma para implantação de programas.

d) Gráficos demonstrativos de reduções alcançadas por hora/homem.

e) Orçamento do departamento.

f) Organogramas.

Marketing / Vendas

a) Plano estratégico de marketing *(posicionamento/reposicionamento do produto).*

b) Publicidade utilizada *(exemplos em diferentes veículos de comunicação).*

c) Organograma da área.

d) Gráfico de desempenho de vendas.

e) Programa de treinamento para vendas.

f) Cópia da *homepage* utilizada para o comércio eletrônico.

Recursos Humanos

a) Gráficos demonstrativos da redução de rotatividade, atrasos e faltas.

b) Pesquisa salarial.

c) Programas de treinamento.

d) Exemplo de *House Organ* (jornal interno da empresa).

e) Modelo de avaliação de desempenho empregado.

f) Inovações realizadas na política de remuneração.

Conclusão

Prezado leitor, possuir um *portfólio*, nos dias de hoje, é uma enorme ***vantagem competitiva***: 95% dos profissionais que estão neste exato momento em busca de uma colocação simplesmente não prepararam este tipo de material.

Estes profissionais terão que enfrentar 50 minutos de entrevista, ou mais, contando apenas com sua memória e capacidade de persuasão para convencer o interlocutor a lhe oferecer um emprego.

Dispondo de um *portfólio* bem preparado, como dissemos anteriormente, seu trabalho no momento da entrevista torna-se bem menos árduo. Você não precisa realmente convencer ninguém de sua capacidade de realização – basta *apresentar provas do seu talento (seu portfólio)* e empregar o tempo precioso da entrevista para explorar como seus talentos podem ser úteis para o potencial empregador.

A preparação de seu *portfólio,* portanto, é o tipo de iniciativa que pode servir de diferencial entre você e os demais. O *portfólio*, além disso, serve de base para conversas realmente inteligentes e interessantes com seu entrevistador - uma vez que muitas das perguntas "*protocolares"* do tipo "Descreva sua contribuição para o empregador X" podem ser facilmente respondidas.

Naturalmente, é esse tipo de impressão positiva deixada por um profissional que geralmente resulta em uma proposta de emprego. Estou convicto de que esta possibilidade merece às oito horas de trabalho que proponho a você, leitor.

CAPÍTULO 6

REFERÊNCIAS

As referências têm o poder de *"inviabilizar"* uma contratação. Sei disso por experiência própria: há alguns anos atrás, entrevistei um excelente candidato à posição de Gerente de Gráfica do Grupo Catho – fiquei tão bem impressionado com o sujeito que, ao final da entrevista, optei por lhe fazer uma proposta de emprego: discutimos a remuneração e data de início. Como medida "*protocolar"* somente, solicitei suas referências.

Como era de se esperar, o candidato não tinha nenhuma relação de referências previamente preparada e me presenteou com uma lista confusa de nomes e números de telefones de pessoas com as quais havia trabalhado, dentre elas, um ex-superior imediato. Ao telefonar para o profissional em questão *(ex-chefe do meu atual candidato)*, as referências recebidas foram tão negativas que eu fui obrigado a desistir de contratá-lo.

Casos como o que citei acima estão longe de ser exceção à regra: no que diz respeito à referências, os profissionais costumam cometer os seguintes erros:

- *Não preparam a lista de nomes para referências a ser apresentada durante a entrevista.*

- *Não solicitam autorização prévia para utilizar o nome da pessoa como referência*

- *Não tomam o cuidado de verificar se a pessoa, de fato, dará boas informações a seu respeito.*

Estes erros são particularmente graves uma vez que pesquisas do Grupo Catho, realizadas junto à 41.395 executivos, em 2003 indicou que referências foram checadas em 87% das contratações. Verificou-se também que, em termos medianos, são checadas *duas* referências por processo.

Neste capítulo você aprenderá a selecionar e, acima de tudo, *lidar* com as pessoas que farão parte de sua lista de referências. Além disso, trataremos de duas *"questões delicadas":*

1- Profissionais que não podem contar com referências de seu superior imediato *(em casos de demissão, por exemplo)*

2- Profissionais que estejam empregados e conseqüentemente, não possam *expor-se* demasiadamente.

Diretrizes Gerais para Referências

Todo e qualquer profissional deve contar com uma *lista de referências pronta* no momento da entrevista. Há três diretrizes básicas que se aplicam independentemente da indústria ou área de atuação do profissional, são elas:

1) *Período* : as referências devem cobrir o período referente aos *dez últimos anos da vida profissional*, no caso de executivos experientes – Se, por um lado, referências que cubram somente os três ou quatro últimos anos da trajetória de um profissional podem deixar *lacunas* significativas na experiência de um dado candidato; por outro lado, referências que procuram abarcar 20 anos ou mais da experiência profissional tornam-se enfadonhas e sem sentido.

2*) Foco :* o *superior imediato* costuma ser o alvo principal de investigação na checagem de referências. Não importa o quão efetivo tenha sido o relacionamento de um candidato em questão com seus próprios pares e subordinados em determinada empresa – se o superior imediato não tiver sido convencido sobre a efetividade de seu trabalho, todo o processo de verificação de referências estará comprometido.

3) *Extensão* : a lista de referências deve trazer de quatro a seis *nomes de profissionais* que possam opinar acerca de seu trabalho. Estes nomes devem ser apresentados em uma *única página* com diagramação profissional e elegante.

Diretrizes para selecionar e lidar com os profissionais de sua lista de referências

As referências são um recurso de valor inestimável: você deve protegê-las, preservá-las e mantê-las informadas. Neste segmento, pretendemos instrui-lo acerca de como e quando realizar esta tarefa para assegurar que este recurso atue *a seu favor* durante o processo de busca por emprego:

- *Escolha,* além do superior imediato, *"pares"* de seu chefe com os quais você teve contato frequente *(subordinação indireta)*. Há duas razões básicas para escolhas desta natureza: você acrescenta *credibilidade* às suas credenciais e denota um sentido de *exposição* profissional – uma vez que existe um número significativo de profissionais de alto nível hierárquico que conhece seu trabalho e se sente confortável em emitir uma opinião favorável a respeito do mesmo.

- *Inclua* colegas de trabalho *(profissionais do mesmo nível hierárquico)* – a capacidade de trabalhar bem em equipe é um atributo bastante valorizado nos dias de hoje e uma palavra positiva de seus antigos colegas de trabalho acerca de sua atuação é uma maneira de dar provas de sua eficiência neste quesito.

- *Não elimine* pessoas que estejam aposentadas, fora do mercado de trabalho ou trabalhando como consultores independentes. Estes profissionais terão papel particularmente relevante no processo de coleta de referências se tiverem atuado como seu superior no passado.

- *Evite* profissionais de altíssimo nível que são difíceis de ser contatados, por exemplo : *CEO ou Membro do Conselho* de uma grande empresa. Compreendo o benefício que referências dadas por profissionais deste calibre possam agregar ao processo. Se o contato não se concretiza devido a problemas de agenda, contudo, isto pode prejudicar *(e muito)* sua contratação.

- *Considere* incluir referências acadêmicas *(professores universitários),* se você for recém-formado.

Como "lidar" com os profissionais de sua lista de referências

Escolher as pessoas *certas* para fazer parte de sua lista de referências é meio caminho andado. A outra metade diz respeito à *maneira* como você irá tratá-las. Apresentamos, a seguir, duas regras básicas:

1- ***Pergunte*** às pessoas de sua lista de referência se elas estão *dispostas* a fornecer referências a seu respeito – não *assuma* que elas o farão. Há duas razões para isto:

a) Assegurar que estas pessoas lembrarão de você – este aspecto é de importância vital : certa ocasião um funcionário da Catho que já havia deixado o Grupo há algum tempo, ofereceu meu nome como fonte de referência sem tomar o cuidado de me avisar – não fui capaz de recordar-me dele e portanto não pude contribuir com o processo.

b) Criar um comprometimento moral de que a pessoa indicada não falará mal de você quando consultada - quando pedimos *licença* para utilizar o nome de determinado profissional como referência e esta licença é *concedida*, existe um acordo *tácito* de que nada de ruim será dito ao seu respeito.

Este é o momento ideal, inclusive, para você compartilhar com estas pessoas *(às quais você pede autorização para utilizar como referência)* sobre seus objetivos profissionais, o rumo que você pretende dar à sua carreira, o tipo de organização que você está imaginando atuar etc. Esta também é, sem sombra de dúvidas, uma boa hora de você *"lembrar"* estes profissionais acerca de ocasiões em que trabalharam juntos anteriormente, os resultados obtidos bem como solicitar as *"coordenadas para contato"* de outros colegas/parceiros envolvidos no mesmo projeto o que servirá para ampliar, significativamente, sua rede de contatos.

2- ***Informe*** suas referências, assim que possível, acerca da aceitação ou não de determinada proposta de trabalho e não se esqueça de agradecer-lhes pela cooperação.

Situações Especiais

Há duas situações que merecem atenção especial sempre que o profissional tiver que preparar sua lista de referências, são elas:

a) *Quando o profissional **não** pode contar com o antigo superior imediato como fonte de referência*

Seja por *incompatibilidade* de temperamento ou estilo gerencial, seja por problemas reais de desempenho, há casos nos quais o profissional demitido não se sente confortável em utilizar o nome do ex-chefe como fonte de referência. Recomendamos duas abordagens possíveis em casos deste tipo:

1. Procure identificar algum outro profissional na companhia, do mesmo nível hierárquico de seu ex-chefe com o qual você teve contato significativo que possa falar bem de seu trabalho.

2. Agende uma reunião com seu ex-superior imediato, comunique sua compreensão dos fatos que levaram à demissão, informe que você aprendeu com seus erros e solicite ajuda para suas novas iniciativas profissionais.

b) Quando o profissional está empregado e teme o risco de exposição

O desejo de preservar o atual emprego é natural e recomendável a todos os profissionais que estão *prospectando* o mercado. Sugerimos duas estratégias para tornar compatível a necessidade de discrição com a elaboração de uma lista de referências:

1. Faça uso de referências de profissionais que trabalharam com você de maneira próxima mas que *já* deixaram a companhia.

2. Faça uso de referências de superior imediato ou de colegas de trabalho de seus empregos anteriores.

Conclusão

Espero ter convencido você, leitor, do papel fundamental que as referências desempenham no processo de busca por um emprego. Da mesma maneira que espero que você não tenha dúvidas acerca da necessidade de investir aproximadamente quatro horas na elaboração de sua *própria* lista de referências *antes* de sua próxima entrevista de emprego.

Lembre-se de que suas referências devem ser apresentadas em *uma única página*, contendo de quatro a seis nomes. Para facilitar sua tarefa, apresento a seguir um modelo que inclui as seguintes informações:

- ***Nome do profissional*** *– nome completo, sem abreviações.*

- ***E-mail*** *– este campo é imprescindível dado que, atualmente, a maioria das referências são verificadas via e-mail.*

- ***Cargo*** – indique a posição atual do profissional.

- ***Empresa*** *– indique a empresa atual do profissional (ainda que o contato entre vocês não tenha se dado nesta organização).*

- ***Endereço*** *– não esqueça de incluir o CEP, além de telefone para contato.*

- ***Grau de relacionamento profissional*** *– indique a empresa, cargo e grau de relacionamento profissional com você no período o qual a referência abrange, ex: "colega de trabalho"; "superior imediato".*

Modelo de Lista de Referências

(Dados fictícios)

REFERÊNCIAS PROFISSIONAIS
DE
JOSÉ PAULO MARQUES
(jpm@yahoo.com)

Rua: Ana Carolina, 374 –
apto.52
0900-000 Santo André - SP

Tel: (11) 3449-2143
(Residencial)
(11) 8189-9125 (Celular)

Sr. Roberto Guidon
(rrg@uol.com)
Gerente Geral
Laboratórios Abbott S.A.
Al. Joaquim Eugênio de Lima, 807
01404-000 São Paulo - SP
Tel: (11) 3284-2030
(Superior Imediato)

Sr. Paulo Duarte
(p.duarte@ig.com.br)
Diretor Financeiro
Laboratórios Abbott SA
Al. Joaquim Eugênio de Lima, 807
01404-000 São Paulo - SP
Tel: (11) 3284-2030
(Colega de trabalho do mesmo nível hierárquico que conhece bem meu desempenho)

Sr. José Vargas
(jp.varg@terra.com.br)
Gerente de Marketing
AMBEV
Av. Caminho do Mar, 332
09700-040 São Bernardo do Campo -SP
Tel: (11) 8447-3962 – ramal:663
(Ex-gerente de Produto da Volkswagen e meu ex-superior imediato)

Sr. Francisco da Cunha
(ffc@bol.com.br)
Gerente de Produto
Procter & Gamble do Brasil
Av.Paulista,807 – cj.903
01405-003 São Paulo – SP

Tel: (11) 8223-4497 – ramal:310
(Ex-colega de trabalho na P&G)

CAPÍTULO 7

CONFIDENCIALIDADE

O conceito de confidencialidade é aplicável *exclusivamente* aos processos de contratação de executivos *empregados*. Nestes casos, como veremos a seguir, ela se faz necessária para preservar a imagem do profissional dentro da organização, de maneira geral, e junto ao seu chefe de modo específico.

No caso de profissionais que estejam *desempregados*, por outro lado, cuidados com a confidencialidade atuam unicamente como entraves para o processo – a confidencialidade cria um certo ar de *"mistério"* em torno do candidato e, nos dias de hoje, com todas as pressões inerentes à vida executiva, ninguém tem tempo para "desvendar mistérios" – o que se quer são informações claras e, preferencialmente, sucintas acerca dos profissionais em busca de emprego.

O Profissional Empregado

É bastante comum que o executivo colocado receie que seu atual empregador saiba que ele está *prospectando* o mercado em busca de uma nova posição e que isto acabe por comprometer seu futuro na organização caso não seja bem sucedido em sua iniciativa.

O medo deste executivo, à primeira vista, é apenas *parcialmente* justificável: via de regra, o que mantêm as pessoas em seus empregos é a competência. Se realmente este profissional for competente e valioso para a empresa, esta não vai querer perdê-lo.

Não se pode ignorar, contudo, as existências de profissionais bastante emotivos, que, em posição de chefia, possam, eventualmente, desconsiderar a competência em si do profissional e tomar a decisão de demiti-lo com base, principalmente, em sentimentos como *raiva* (do profissional que pensa em abandonar a organização) e *insegurança* (por não saber até quando poderá contar com a colaboração e o comprometimento do atual funcionário).

Eu mesmo, embora não me considere particularmente *"emocional"*, lembro-me de uma ocasião em que fiquei bastante irritado ao ser informado por um jornalista, que se reportava diretamente a mim, que ele havia agendado uma entrevista de emprego com um jornal de grande circulação na época.

Tratava-se de um período particularmente turbulento na organização e recebi a notícia de que talvez aquele profissional fosse nos deixar como mais uma *"dor de cabeça"* a qual não conseguia compreender – *Por que, afinal, me informar sobre sua busca? Por que não informar, simplesmente, sobre sua proposta de emprego, caso tivesse a intenção de negociar?*

Tendo em vista todas as *"variáveis"* do comportamento humano, portanto, vale a pena estabelecer um *grau mínimo* de confidencialidade em seu processo. Para tanto, relacionamos a seguir cinco atitudes para preservar sua imagem junto ao superior imediato *sem* prejudicar sua busca por emprego:

1- *Não mencione o nome da atual empresa* – ao invés disso, descreva a organização utilizando recursos como o "porte da empresa", "segmento de atuação", etc., conforme exemplos a seguir:
- *Grande empresa do setor alimentício com 2.000 funcionários*
- *Empresa metalúrgica fabricante de autopeças com 1.100 funcionários*
– *Multinacional atuando na área de química fina com 670 funcionários*

2- *Não responda aos anúncios fechados* – por mais atraentes e *"feitos sob medida"* para suas qualificações, que estes anúncios possam parecer, existe sempre o risco potencial de você estar respondendo à uma solicitação de sua própria empresa.

3- *Considere recorrer a empresas de consultoria em recrutamento* - faz parte da ética destas organizações *jamais* informar os empregadores a respeito de funcionários que estejam prospectando o mercado ainda que o empregador em questão seja cliente da consultoria. Além disso, a empresa de consultoria nunca recomendará o funcionário de um cliente a outro cliente.

4- *Não superestime a própria fama* - há, de fato, profissionais que alcançam grande projeção e acabam se tornando referência dentro do segmento/ da indústria em que atuam – é praticamente impossível para um presidente de uma grande companhia multinacional no País, por exemplo, procurar uma nova oportunidade no mercado de trabalho sem ser imediatamente reconhecido. Executivos deste calibre, contudo, são uma raridade. A verdade é que a vasta maioria dos profissionais (por volta de 99%) não corre o risco de ser *"traída pela fama"* em iniciativas desta natureza e pode tranqüilamente incluir seus nomes nos currículos sem temor algum de reconhecimento público.

5- *Nunca informe seu superior imediato e/ou colegas de trabalho* – sobre suas iniciativas nesta arena antes de ter uma proposta de emprego. Sugiro que se tenha particular atenção no que diz respeito aos colegas de trabalho: certa vez, quando eu ainda morava nos Estados Unidos, comentei com um colega de trabalho, que era também meu vizinho, sobre os meus planos de deixar a companhia para ingressar num programa de doutorado – foi preciso menos de uma semana para que meu chefe também estivesse ao par deste assunto.

Conclusão

Caro leitor, a busca por uma colocação no mercado de trabalho apresenta, por si só, demasiados desafios reais. Sugiro, portanto, que você não se sobrecarregue com dificuldades imaginárias*:* caso você esteja desempregado, faça a si próprio um grande favor e *risque* a palavra *"*confidencialidade*"* de seu dicionário – ela não lhe terá utilidade alguma e ainda terá o poder de *"emperrar"* seu processo por busca de emprego.

Caso você esteja empregado, seja discreto e mantenha a confidencialidade em níveis mínimos conforme recomendado neste capítulo: você não apenas preserva sua imagem dentro da organização como ainda cria a oportunidade de *negociação* com seu atual chefe uma vez que tenha em mãos uma proposta de trabalho *concreta* de uma outra organização.

Ainda assim, evite *maximizar* o papel da confidencialidade. Não deixe que ela tome muito do seu tempo. Canalize toda sua energia na busca por uma nova colocação no mercado – isto é o que realmente interessa.

CAPÍTULO 8

PREPARAÇÃO PARA CONTATOS

"Ocasiões especiais merecem preparação especial" – os contatos profissionais, de maneira geral, e as entrevistas, em particular, são seguramente os momentos mais *cruciais* dentro de um processo de recrutamento. Portanto, é preciso estar bem preparado também do ponto de vista da aparência.

Sua aparência é a somatória de aspectos que englobam desde sua atitude até o tipo de pasta que você leva para a entrevista. Desta totalidade resulta o tipo de *impacto* que você causa ao entrevistador: caso você deseje ser percebido como um profissional organizado, energético e jovial há certos cuidados que você deve tomar.

O objetivo deste capítulo é justamente orientar você, leitor, para que cause uma boa impressão já em sua próxima entrevista, uma vez que, segundo diz o ditado, *"Você raramente terá uma segunda chance para criar uma boa primeira impressão".*

Considerações gerais

É importante ter em mente que você quer ser lembrado por suas *habilidades* e não por sua *"indumentária"* na ocasião da entrevista – *sobriedade*, portanto, é a palavra-chave neste quesito.

É possível vestir-se de maneira *sóbria* e *informal.* No que diz respeito aos contatos profissionais, contudo, é altamente recomendável que os trajes sejam *sóbrios* e *formais.*

Estou acostumado a receber uma lista extensa de objeções sempre que faço esta recomendação aos profissionais, os argumentos giram em torno do fato de que *"Cada caso é um caso"; "Há diferenças enormes entre as organizações do ponto de vista cultural"* e assim por diante.

O que costumo explicar aos meus "opositores" é que minha recomendação de se adotar um estilo formal tem um caráter eminentemente prático, isto é, minimizar *o* risco da inadequação, tendo em mente que a entrevista, em si, é uma ocasião formal, independentemente do local onde ela aconteça.

Conheço inúmeros casos de candidatos que foram entrevistados por empresas "ponto com", no auge da febre da Internet, que se apresentaram de terno e gravata e foram entrevistados por executivos que trajavam bermuda e tênis e nem por isso deixaram de conseguir o emprego.

Por outro lado, não conheço um caso sequer de candidato trajando bermuda e tênis, entrevistado por executivo de terno, que tenha sido admitido – é isso que eu chamo *minimizar o risco da inadequação:* estar vestido formalmente *nunca* representa um problema; o traje informal, por sua vez, nem sempre é bem-visto.

Considerações específicas

A pesquisa *"A Contratação, a Demissão e a Carreira dos Executivos Brasileiros"* realizada em 2003, junto a 41.395 executivos, trouxe descobertas interessantes no que diz respeito às preferências dos recrutadores com relação aos candidatos de ambos os sexos, conforme veremos a seguir:

Homens
O terno azul-marinho foi eleito o traje ideal, na opinião de 48,77% dos entrevistadores, seguido pelo terno preto, que é o favorito na opinião de 24,98% dos profissionais com responsabilidade pelo recrutamento. A gravata, por sua vez, é um item indispensável: 60,86% dos respondentes informaram, inclusive, que a falta desta influencia negativamente o processo.

A maioria dos entrevistadores (86,35%) dá preferência a homens sem barba e sem bigode e a quase totalidade dos respondentes (96,14%) privilegia candidatos com cabelos curtos.

Mulheres
A maneira de apresentar-se é particularmente crítica para os profissionais do sexo feminino, uma vez que um descuido no comprimento da saia ou na aplicação da maquiagem pode facilmente comunicar ao entrevistador uma imagem equivocada e vulgar: evite decotes e roupas chamativas – um traje sexy equivale à "sentença de morte" numa busca por emprego.

Para não errar na hora da entrevista, a sugestão é o tailleur – eleito o traje mais apropriado pelos respondentes de nossa pesquisa, independentemente do nível hierárquico, sexo e idade do selecionador. Uma maquiagem leve também foi sugerida por 87,37% dos entrevistadores.

Fatores de Influência
Nossa pesquisa investigou também os fatores que influenciavam os processos de contratação, tanto de maneira positiva bem como de maneira negativa. A seguir, nossas principais descobertas:

Influência negativa
O hábito de fumar aparentemente encontra-se em queda no meio executivo: apenas 15,41% da população de nossa pesquisa (formada por 41.395 executivos) é fumante. Talvez isto ajude a explicar a razão pela qual o tabaco ou "ser fumante" apareça como um dos principais fatores de rejeição no momento da contratação: 78,17% dos entrevistadores condenam o hábito.

O tabagismo só perde em importância para a instabilidade empregatícia: profissionais que ficam curtos períodos de tempo nos empregos (dois anos ou menos) são mal vistos por 83,04% dos entrevistadores. A obesidade, por sua vez, aparece em terceiro lugar como fator negativo de influência nos processos de contratação, respondendo por 65,63% do índice de rejeição.

Influência positiva
Ao solicitarmos que nossos respondentes classificassem 14 fatores em ordem de importância (sendo 1 o mais importante e 14 o menos importante), ficamos surpresos ao constatar que o "entusiasmo do candidato" ficou em terceiro lugar (5,24), ficando atrás somente de quesitos como "formação acadêmica" (5,04) e "experiência técnica anterior" (4,16).

Como influenciar positivamente o processo?

"Irradiar entusiasmo" – uma das qualidades mais apreciadas pelos entrevistadores - é um estado de espírito e a prática de exercícios físicos é uma medida simples e bastante efetiva para que você tenha mais energia, disposição e gosto pela vida.

Caso você, leitor, esteja desempregado neste momento, os resultados de nossa pesquisa podem parecer desanimadores e a minha sugestão de que inicie um programa de exercícios pode parecer injusta e um tanto quanto absurda, mas deixe-me contar-lhe uma história real que ocorreu há alguns anos e talvez você mude de opinião.

Trata-se de um executivo do Rio de Janeiro, o qual ajudei a encontrar uma nova colocação: meu cliente era diretor financeiro e havia trabalhado durante muitos anos para uma grande multinacional americana. Aos 47 anos foi demitido – demorou quase um ano para conseguir uma nova oportunidade em uma empresa brasileira. Após dois anos, foi demitido novamente e chegou ao meu escritório apavorado, pois já estava com 50 anos. Na outra vez, disse-me, havia esperado um ano para conseguir um emprego e temia que desta vez a espera fosse ainda mais longa.

À primeira vista, tinha toda a razão para estar preocupado: sua aparência não irradiava entusiasmo algum – não fazia exercícios, fumava, vestia-se mal e há algum tempo não visitava um bom barbeiro. Eu o aconselhei sobre as mudanças necessárias em sua apresentação com base em nossas pesquisas da época e na minha experiência pessoal e, após certa resistência inicial, ele decidiu seguir meus conselhos.

Meu cliente fez um grande esforço: parou de fumar, começou a fazer exercícios, comprou alguns ternos, visitou o barbeiro e perdeu uns cinco quilos seguindo uma dieta moderada.

Eu falava com ele toda semana e era possível perceber as mudanças a cada contato – ele se tornava cada vez mais bem-disposto, entusiasmado e autoconfiante – não deu outra: nós o emplacamos como diretor financeiro de uma multinacional no Rio de Janeiro em dois meses.

" O Toque Final"

Todos os executivos de alto nível apresentam-se com um cartão de visita. O executivo que procura uma nova colocação no mercado de trabalho também deve ter o seu. Mande confeccionar na gráfica de sua preferência aproximadamente 200 cartões de visita. Apresentamos um modelo a seguir:

Paulo Roberto Antunes

Rua Goiás, 322 – 04235-040 São Paulo, SP
Tels: (011) 3247-8670 (res) – (011) 9941-1221 (cel)
Fax: (011) 3247-6015
pauloro@amcham.com.br

Conclusão

Caro leitor, nenhuma das tarefas propostas até agora neste livro foi fácil: você precisou trabalhar duro para preparar seu currículo e gastou horas preciosas aprendendo a elaborar sua *home page*, seu portfolio e sua lista de referências.

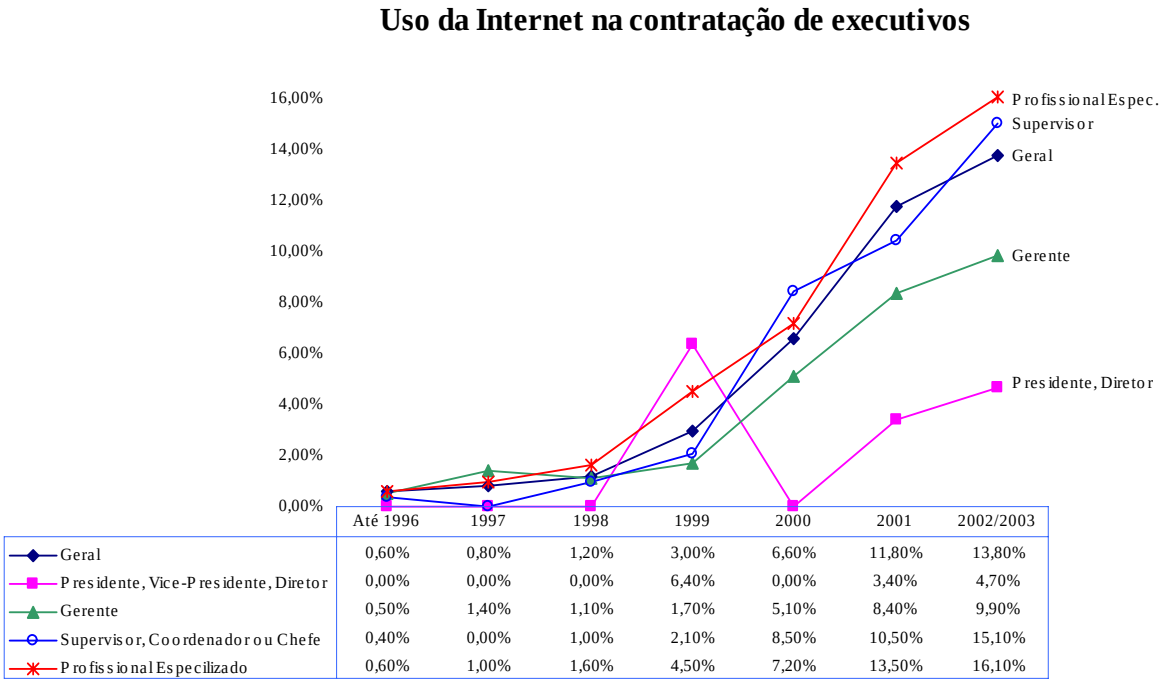
Os cuidados com a aparência propostos neste capítulo visam, unicamente, assegurar que todo seu trabalho anterior seja devidamente apreciado. Por vezes, bons produtos não apresentam bons resultados de vendas devido a uma embalagem inadequada – não queremos que isto aconteça no seu caso, não é mesmo?

Portanto, siga meus conselhos. Apresente-se como vencedor em sua próxima entrevista de emprego e ganhe este jogo. Conquiste o emprego com o qual sempre sonhou.

CAPÍTULO 9

O FUNCIONAMENTO DOS PRINCIPAIS SITES DE EMPREGO NO BRASIL

Figura 9



	Até 1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002/2003
Geral	0,60%	0,80%	1,20%	3,00%	6,60%	11,80%	13,80%
Presidente, Vice-Presidente, Diretor	0,00%	0,00%	0,00%	6,40%	0,00%	3,40%	4,70%
Gerente	0,50%	1,40%	1,10%	1,70%	5,10%	8,40%	9,90%
Supervisor, Coordenador ou Chefe	0,40%	0,00%	1,00%	2,10%	8,50%	10,50%	15,10%
Profissional Especilizado	0,60%	1,00%	1,60%	4,50%	7,20%	13,50%	16,10%

Conforme mencionamos no primeiro capítulo deste livro, as mudanças ocorridas no mundo do trabalho nas últimas décadas deram origem a dois mercados de trabalho distintos: o mercado *não sistemático ou aleatório* e o mercado *sistemático e formal*.

É neste segundo tipo de mercado de trabalho, em franca ascensão, que está inserida a Internet. Observamos na Figura 9 o expressivo aumento da utilização deste meio na busca por emprego. Recorrem à Internet profissionais de níveis que variam de profissionais especializados a presidentes de empresa.

O mercado de trabalho *formal* caracteriza-se, como vimos anteriormente, por elevados níveis de competitividade, uma vez que sua estrutura lembra a de um "funil" com inúmeros candidatos em sua base e um processo de triagem extremamente rigoroso: a relação candidato/vaga chega a ser de um para 100.

A Internet, como canal de recrutamento, desempenha neste cenário papel semelhante ao dos anúncios de jornal, oferecendo às empresas a oportunidade de escolher o melhor profissional dentre um grande número de candidatos.

Ao profissional em busca de emprego, por sua vez, cabe a tarefa de selecionar os *sites* para anunciar seu perfil profissional dentre os inúmeros *sites* disponíveis na rede. Para auxiliá-lo nesta tarefa, oferecemos um panorama rápido deste mercado no Brasil.

"Alguém tem que pagar o almoço"

A expressão - criada por Milton Friedman, duas vezes Prêmio Nobel de Economia – *"There is no such a thing as a free lunch"* - descreve com precisão o universo dos sites de emprego no Brasil: são muitos os sites que não cobram dos candidatos que desejam cadastrar os respectivos currículos. É preciso considerar, contudo, o custo desta estratégia. *"Quem vai pagar por este almoço?"*

A escolha é sua e o preço a ser pago também! É importante que você identifique onde, em que site, o benefício é maior e mais interessante aos seus propósitos. Para tanto, é preciso que você compreenda a estrutura básica de operação do negócio, que é composta por três modelos viáveis, conforme exemplificado no quadro seguinte (Figura 10):

Figura 10

Modelos de Operação de Sites de Empregos nos Brasil

	Candidato paga	***Candidato não paga***
Empresa não paga	Poucos currículos Muitas vagas Ex: Catho	Muitos Currículos Muitas vagas EX: Clickjobs
Empresa paga	Poucas vagas Poucos Currículos ***Modelo não viável***	Muitos Currículos Poucas vagas EX: Monster (EUA)

É importante ressaltar que somente no Brasil há a predominância do modelo no qual o profissional/assinante paga para divulgar seu currículo. A razão para isto deve-se ao pioneiro da indústria: o Grupo Catho. Adotamos esta fórmula em 1996, ao colocar nosso *site* no ar: o sucesso desta estratégia acabou por moldar a indústria inteira de busca virtual por emprego no País. O sucesso deste modelo se deve ao fato de haver mais vagas do que currículos – muitos profissionais, como conseqüência, conseguem emprego. O investimento do profissional, portanto, é compensado pelo benefício usufruído.

Sugiro, portanto, que você, leitor, ao optar por um ou mais *sites* para sua busca por emprego tenha em mente que o *custo* associado à isenção de taxa de cadastramento do currículo no *site* está geralmente relacionado a dois fatores: à alta concorrência e ao baixo número de vagas disponibilizadas, o que resulta na dificuldade de se obter um emprego.

Exemplos de Sites de Empregos

Nos Estados Unidos, a "indústria de busca por emprego" é bastante segmentada, inclusive no meio eletrônico: há *sites* inteiros dedicados, exclusivamente, a uma única área de atuação, que pode ser marceneiros, violinistas ou até mesmo pastores de igrejas.

No Brasil, por outro lado, com exceção de grupos de profissionais como os de tecnologia ou estagiários, que podem contar com alguns *sites* específicos, as demais categorias profissionais são, via de regra, agrupadas e contempladas em um único *site*.

Além do *site* da Catho (www.catho.com.br), pioneiro no País, cujo funcionamento e forma de utilização será detalhada no próximo capítulo deste livro, listamos abaixo vinte outros *sites* de emprego disponíveis no Brasil com respectivo modo de funcionamento:

1) **Banco Nacional de Empregos** – www.bne.com.br
   Profissional – cadastramento de currículo gratuito
   Empresa – anúncio de vagas gratuito
   ** Ambas as categorias pagam pelo uso opcional de alguns recursos do site*

2) **Bumeran** – http://br2.bumeran.com
   Profissional – não paga
   Empresa - paga

3) **Canal de Empregos** – www.empregos.com.br
   Profissional - paga
   Empresa – anúncio de vagas gratuito
   ** Empresa paga pelo uso opcional de alguns recursos do site*

4) **Central Nacional de Empregos** – www.cne.com.br
   Profissional – cadastramento de currículo gratuito
   Empresa – gratuito
   ** Profissional paga pelo uso opcional de alguns recursos do site*

5) **Centro de Integração Empresa – Escola** (CIEE) – www.ciee.com.br
   Instituição filantrópica mantida pelo empresariado nacional
   Profissional (estagiário) – não paga
   Empresa - paga

6) **Curriculum on Line** – www.curriculum.com.br
   Profissional – cadastramento de currículo gratuito
   Empresa – paga pelo anúncio
   ** Ambas as categorias pagam pelo uso opcional de alguns recursos do site*

7) **Empregos NET** – www.empregos.net
Profissional – paga
Empresa - gratuito

8) **Emprego Certo** – www.empregocerto.com
Profissional – gratuito
Empresa - gratuito

9) **FronttiNet** – www.frontti.com.br
Profissional – paga
Empresa - gratuito

10) **Fundação Mudes** – www.mudes.org.br
ONG com foco na capacitação de estagiários

11) **LTM Consultores Associados** – www.ltm.com.br
Profissional – gratuito
Empresa – paga por serviços de consultoria

12) **Manager Recursos Humanos** – www.manager.com.br
Profissional – paga
Empresa - gratuito

13) **Clickjobs** – www.clickjobs.com.br
Site específico para profissionais da Web
Profissional – gratuito
Empresa – gratuito

14) **Estagiários** – www.estagiários.com
Profissional – paga
Empresa – gratuito

15) **Fiti** – www.fiti.com.br
Site específico para profissionais de Tecnologia da Informação
Profissional – gratuito
Empresa – gratuito

16) **Gelre** – www.gelre.com.br
Profissional – cadastramento de currículo gratuito
Empresa – paga

17) **Job on Line** – http://jobonline.cidadeinternet.com.br
Profissional – paga
Empresa - gratuito

18) **Precisa-se** – www.precisa-se.com.br
Profissional – paga

Empresa - gratuito

19) **Vagas** – http://vagas.com.br
Profissional – gratuito
Empresa – paga

20) **Vida Executiva** – www.vidaexecutiva.com.br
Profissional – cadastramento de currículo gratuito
Empresa – anúncio de vagas gratuito
** Ambas as categorias pagam pelo uso opcional de alguns recursos do site*

Conclusão

Prezado leitor, *exposição* é a palavra-chave no processo de gerar entrevistas de emprego. Neste quesito, a Internet, capaz de disponibilizar o seu currículo 24 horas por dia, sete dias por semana, é um canal que não deve ser, de modo algum, menosprezado.

A única dúvida cabível neste caso é que exato local dentro do vasto universo da rede você escolherá para cadastrar seus dados – espero que a compreensão da dinâmica de funcionamento dos *sites* de emprego no Brasil o auxilie a fazer esta escolha.

No próximo capítulo, detalharemos o funcionamento e os recursos do *site* de emprego mais visitado da Internet brasileira – o site do Grupo Catho.

CAPÍTULO 10

USO DO SITE DA CATHO NA BUSCA POR EMPREGO

O *site* da Catho (www.catho.com.br) é o maior Portal de Recursos Humanos, além de ser o pioneiro no País: consiste numa relação abrangente de anúncios de vagas e currículos. Segundo dados da Nielsen, empresa de aferição de audiência, o *site* da Catho figura entre os 25 sites de maior acesso da Internet brasileira, como um todo, e é o *site* de classificados de emprego mais visitado por empresas em busca de profissionais – somente em 2003, mais de 45.000 diferentes empresas anunciaram vagas em nosso *site*. O *site* registrou, em 2004, em média 100.000 visitantes por dia e 1.000.000 de *"page views"* / dia. Além disso, o *site* da Catho possui mais de 100.000 anúncios de currículos ativos e 160.000 anúncios de vagas de emprego cadastradas. Mais de 800.000 diferentes profissionais já incluíram seu currículo no *site*. É importante ressaltar que, em média, mais de 3.000 profissionais/ ao mês, conseguem recolocação por meio do *site*.

As empresas dispõem de **duas maneiras** distintas para identificar os profissionais de que necessitam. São elas:
1. A empresa pode **anunciar** sua vaga no site.
2. A empresa pode **pesquisar** no banco de currículos do *site* em busca do profissional desejado.

Analogamente, os profissionais dispõem de **duas maneiras** distintas para entrar em contato com as empresas no *site.* São elas:
1. O profissional poderá **enviar seu currículo para os anúncios de vagas** em resposta a um anúncio publicado no site.
2. O profissional poderá **abordar a empresa** de diferentes maneiras, que serão indicadas ainda neste capítulo.

O objetivo deste capítulo é explorar o *site* da Catho como *ferramenta na busca por emprego* –oferecemos uma visão detalhada de todos os recursos que este *site* disponibiliza para que você, leitor, possa utilizar todo o potencial desta poderosa ferramenta para auxiliá-lo em sua busca por uma posição no mercado.

Para facilitar sua compreensão sobre a funcionalidade do site, organizamos este capítulo em seis segmentos distintos, a saber:

I. Anúncio de Currículo
II. Outras Formas de Abordagem às Empresas
III. Recursos para o Posicionamento Correto no Mercado
IV. Treinamentos
V. Serviços de Consultoria
VI. Recursos de Referência

A seguir, apresentaremos as possibilidades oferecidas, os detalhes e os benefícios de cada um destes segmentos.

I. ANÚNCIO DE CURRÍCULO

Existem duas maneiras básicas das empresas procurarem por profissionais no *site* da Catho. São elas:

1. A empresa **anuncia a vaga** no *site* da Catho.
2. A empresa **realiza uma busca** no banco de anúncios de currículos para identificar o profissional desejado.

Esta distinção é fundamental porque embora o anúncio de vagas no *site* seja um conceito bastante óbvio para a maioria de nossos assinantes o mesmo não pode ser dito sobre a busca realizada pelas empresas. Na verdade, não são poucos os assinantes que optam pelo não cadastramento de seu currículo no *site*. Esses profissionais decidem manter apenas um documento em *formato anexo (definição a seguir)* para ser utilizado/enviado em resposta às vagas anunciadas.

Esta opção é absolutamente equivocada, uma vez que inviabiliza que o candidato seja "encontrado" quando a empresa decide fazer uma busca. Por esta razão, é fundamental que você compreenda exatamente os mecanismos para anúncio de seu currículo no *site* para garantir que ele seja visualizado sempre que houver uma empresa buscando por um profissional com seu perfil em nosso banco de currículos.

Detalharemos abaixo os formatos e as ferramentas que o site da Catho disponibiliza para o cadastramento de seu currículo. São eles: Anúncios de Currículos, Bancos de Currículos, Aviso de Vagas, Busca de Vagas e Como as empresas utilizam o site na busca por profissionais. Além disso, discutiremos sobre a importância do uso de palavras-chave.

1. Anúncios de Currículos

Resumo do currículo: "*A primeira impressão é a que fica"* – nenhum ditado/ provérbio reflete melhor a importância do resumo do currículo no processo de recrutamento. O resumo do currículo será o *primeiro documento* a ser visualizado quando a empresa fizer a busca por profissionais no *site* da Catho. O resumo do currículo tem o poder, portanto, de "abrir as portas" para uma entrevista/ oportunidade de emprego ou cerrá-las definitivamente. Este documento, por esta razão, não poderá ser apenas *um* resumo de sua trajetória profissional e sim *o* documento definitivo que sintetizará, de maneira lógica e estruturada - em não mais de 500 caracteres - seus principais talentos, suas contribuições mais relevantes a ex-empregadores, formação, idiomas que domina etc.

Trata-se também de um exercício de persistência e autodisciplina, pois aconselhamos você, leitor, a escrever e reescrever quantas vezes forem

necessárias até obter um documento sucinto, elegante e que reflita uma estrutura lógica impecável. A Catho coloca à disposição do assinante “consultores virtuais” para auxiliar o profissional nesta empreitada, caso seja necessário. Algumas diretrizes e exemplos de resumo de currículos estão listados a seguir:

Diretrizes para elaboração de Resumo de Currículos

- Inicie sempre com a área de seu interesse para que fique claro ao selecionador seu objetivo profissional.
- Após a área de interesse, inclua sua formação acadêmica se esta estiver relacionada ao seu objetivo de carreira. Dessa forma enriquecerá seu perfil, destacando os conhecimentos que possui.
- Faça um resumo de suas qualificações profissionais, destacando sua experiência e conhecimentos que estejam diretamente relacionados ao seu objetivo profissional, além de resultados que mereçam destaque.
- Não cite qualificações pessoais. Deixe estas informações para o momento da entrevista, quando você terá oportunidade de relacioná-las às suas qualificações profissionais.
- Caso tenha disponibilidade para viagens ou mudança de cidade, cite neste documento, pois os empregadores apreciam essa disponibilidade.
- Seja sempre objetivo, evite informações “vagas”.

Exemplos de Resumos de Currículos - Profissionais

Diretor/ Gerente Comercial. Mestrado em Gestão de Negócios na FGV e Graduação em Administração de Empresas pela FAAP. Inglês fluente. Carreira desenvolvida em grandes empresas do segmento varejista como Coca-Cola, Leco e Ambev.
Negociação e gerenciamento de vendas para os mercados atacadista, varejista, grandes redes e hipermercados (Carrefour, Pão de Açúcar, Makro, WalMart, Sonae e Americanas). Ampla experiência em gerenciamento de equipe comercial. Responsável por 26% de aumento nas vendas da Leco por meio do desenvolvimento e implantação de projeto para atendimento de médios e pequenos estabelecimentos.

Analista Administrativo/Financeiro. Graduada em Administração de Empresas – PUC-SP. Bons conhecimentos em inglês e espanhol. Carreira desenvolvida em empresas multinacionais de grande porte como Telefônica e Nestlé, nas quais atuei nas áreas de administração, finanças, planejamento e controladoria. Experiência em planejamento de redução da ociosidade operacional, fluxo de caixa, análise de riscos, custos, tesouraria e orçamentos. Habilidade em negociações com instituições financeiras, sendo responsável pela captação de linhas de crédito de até R$ 14 bilhões e redução do spread em 0,3% ao mês. Domínio de modernos *softwares* e conhecimento de sistemas de gestão.

Exemplo de Resumo de Currículo - Estagiário

Interesse em estagiar na área de Recursos Humanos. Cursando 3º ano de Psicologia na Universidade Mackenzie. Atualmente, trabalho em uma empresa de Recursos Humanos, líder no segmento em que atua. Conhecimentos adquiridos em recrutamento e seleção de executivos de alto nível, acompanhamento de entrevistas, aplicação de testes, participação na elaboração de treinamento para colaboradores internos. Participação em projeto de iniciação científica junto a Universidade.

Exemplo de Resumo de Currículo - Recém-Formado

Recém formado em Direito. Experiência como estagiário em escritório de Advocacia atendendo às áreas cível e trabalhista. Acompanhamento de processo e pesquisas de jurisprudência.
Experiência anterior como Estagiário no Centro de Atendimento Jurídico da Universidade realizando atendimento ao público. Responsável por acompanhar o andamento processual, audiência, conciliação e elaboração de peças.

Nota: *a omissão de algumas informações, tais como nomes de empresas e universidades, como se vê no minicurrículo acima – pode ser uma decisão estratégica, uma vez que evita expor o fato do candidato em questão ter cursado uma universidade sem muita reputação e realizado estágios em escritórios de pouca expressão.*

Utilização dos formatos oferecidos*:* há no site da Catho basicamente três opções de cadastramento de currículo em formatos distintos. Relacionamos, a seguir, as peculiaridades de cada um deles:

- *Formato padronizado:* esta alternativa possibilita ao usuário digitar as informações solicitadas nos campos previamente estabelecidos, liberando o profissional, assim, da tarefa de estruturar, por si próprio, seu currículo.

- *Formato personalizado:* esta alternativa possibilita ao usuário desenvolver seu próprio currículo, que será então “copiado” e “colado” no *site*. Esse formato oferece maior flexibilidade, devendo ser utilizado, portanto, para destacar ou omitir aspectos específicos da carreira do profissional.

- *Formato anexo:* esta opção é indicada para profissionais com *“dupla especialização”* ou interesse em trabalhar em “mais de uma área”. Por exemplo, um indivíduo que tenha experiência tanto na área de “Compras” como na área de “Logística”: esta pessoa pode decidir cadastrar seu currículo como “Compras”, mas preparar um modelo anexo na área de “Logística”. Desta forma, este profissional estará preparado para responder, adequadamente, aos anúncios de vagas que surjam em ambas as áreas.

2. Bancos de Currículos

O cliente poderá anúnciar até doze currículos no site, nas categorias:

1) *Estagiário*
2) *Recém-formado*
3) *Profissional*
4) *Presidentes e diretores*
5) *Consultores independentes*
6) *Educação*
7) *Informática*
8) *Saúde*
9) *Telecom*
10) *Turismo (hotéis e restaurantes)*
11) *Profissionais Inglês*
12) *Mural de Vagas*
13) *Portadores de deficiência*

Orientações de Uso

Ao cadastrar seu currículo no *site* da Catho, é importante que você o faça no maior número de bancos de currículos possível. Digamos que você seja um profissional da área de Marketing, mas tenha interesse em uma atividade como professor universitário, por exemplo. Você deve cadastrar seu documento no Banco de Currículos Profissionais, mas também fazer uso do Banco de Currículos Educação, no qual são detalhadas as diferentes posições dentro dessa área. Se você possuir uma versão em inglês de seu currículo, não deixe de inseri-la no Profissionais Inglês, pois o domínio de um idioma estrangeiro sempre se constitui em uma vantagem competitiva. O cadastramento de seu currículo em diferentes bancos de currículos assegura, inclusive, uma maior exposição de suas qualificações às empresas que visitam o *site* em busca de profissionais.

Além de maior visibilidade, o cadastramento do currículo em diferentes perfis permite que o profissional o encaminhe segundo seu objetivo profissional, isto é, o profissional de Marketing que tem também tem interesse em atuar na área educacional poderá manter um currículo específico dessa área e encaminhá-lo para posições específicas deste campo.

É importante lembrar que somente o cadastramento do currículo pela página inicial www.catho.com.br possibilita a configuração do Aviso de Vagas (*detalhado a seguir)*. Quando o anúncio é feito pela área de Assinantes, somente o *Critério de Busca* é configurado, e não o *Aviso de Vagas.*

3. Aviso de Vagas

O site da Catho costuma receber entre 3.000 a 5.000 novos anúncios de vagas por dia. O Aviso de Vagas analisa o perfil de cada um desses anúncios e faz a combinação com o perfil do profissional. Tão logo essa combinação seja realizada, o Aviso de Vagas envia, automaticamente via *e-mail*, o anúncio da vaga selecionada para o profissional em questão. Não é necessário que o usuário recorra ao site para enviar o currículo à posição notificada; basta *clicar* no *link* do anúncio da vaga que consta do *e-mail* , para que o seu currículo seja enviado automaticamente à empresa contratante. Após o cadastramento do currículo do profissional em um ou mais Bancos de Currículos descritos no segmento anterior, o assinante terá disponível a possibilidade de configurar o Aviso de Vagas segundo três critérios distintos:

1. Perfil
2. Palavra-chave
3. Exterior *(para vagas fora do País)*

As posições correspondentes aos critérios de seu cadastramento serão então enviadas diretamente para o seu *e-mail*. A seguir, detalhamos as particularidades de cada critério e mencionamos um recurso adicional disponível – *o Sistema Click.*

Critérios de Configuração do Aviso de Vagas

Perfil

A configuração desta área compreende quatro componentes básicos. São eles*: a Região, a Área Profissional, Pretensão Salarial, e o Nível Hierárquico.* Relacionamos, a seguir, alguns cuidados que você deve tomar ao utilizar cada um desses campos e configurar o sistema para assegurar que as posições enviadas correspondam, de fato, ao seu perfil profissional.

1. *Região:* ao designar a geografia que você gostaria de atuar, lembre-se de não se restringir a um único local/ cidade. Por exemplo: se você deseja trabalhar em São Paulo, mas indica apenas "São Paulo – Capital", você não receberá avisos de anúncios de vagas disponíveis em locais como: Guarulhos, Barueri, São Miguel Paulista, Santo André, São Bernardo, São Caetano e Diadema. Por isso, é importante configurar esse tópico com calma, fazendo uso de todas as possibilidades. Além disso, ao configurar este campo, o profissional deverá digitar o nome das cidades onde possui disponibilidade para atuar separados por vírgula (,) e sem utilizar abreviações. Caso o profissional tenha disponibilidade para atuar em todo o País, o ideal é deixar o perfil cadastrado como "Indiferente" no campo Região de Preferência.

2. *Área Profissional:* O profissional pode selecionar até três opções de seu interesse. É importante salientar que as mesmas devem estar relacionadas com a experiência profissional e/ ou formação acadêmica. Quanto maior o

número de áreas selecionadas, maior será o número de anúncios de vagas enviados através do Aviso de Vagas.

Consideremos o exemplo de uma **Analista Administrativo** que atua no segmento **hospitalar**. Ao configurar o Aviso de Vagas Perfil, esta profissional deverá incluir no item Área Profissional a opção "Administrativo/ Financeiro/ Controladoria" (área do profissional) e não a opção "Médico/ Hospitalar" (ramo de atividade da empresa).

Obs.: É importante lembrar que existe diferença entre as expressões ***"ramo de atividade"*** *e* ***"área profissional"****. A primeira refere-se ao segmento de atuação da empresa, enquanto que a segunda refere-se à área de atuação do profissional.*

3. *Pretensão Salarial:* O usuário pode selecionar uma faixa salarial desejada ou escolher a opção *"a combinar*". O mais indicado, contudo, é a utilização da opção *"a combinar".* A vantagem dessa escolha é que você não perde oportunidades de trabalho que poderiam ser de seu interesse em empresas que, eventualmente, estariam dispostas a elevar o salário inicial caso o seu perfil fosse bem-aceito. Quando o profissional indica a expectativa de nível salarial, corre o risco de ter seu currículo eliminado *(não ser convidado para entrevistas)* unicamente em função desse critério.

É importante salientar, contudo, que a escolha da opção *"a combinar"* traz consigo a desvantagem de que o usuário poderá ser convidado a avaliar propostas que estejam muito abaixo de suas expectativas. Por exemplo: se o usuário fornecer a informação que tem interesse em vagas *"Acima de R$ 2.000",* ele receberá, além das posições que correspondem ao critério estabelecido, todas as posições cujo salário seja um item *"em aberto*" ou *"a combinar"*. Ainda assim, nossa recomendação é manter este campo *"em aberto"*, deixando a questão salarial para ser discutida somente durante o momento da entrevista.

4. *Nível Hierárquico:* o *site* da Catho disponibiliza a seguinte lista de *Níveis Hierárquicos – "***Diretoria; Gerência"**; **"Supervisão/ Chefia"**; **"Profissional Especializado"** (*com curso superior*); **"Ensino Médio/ Profissionalizante"** e **"Outros".** Curiosamente, é justamente este *(Nível Hierárquico)* um dos campos que dá margens à ocorrência do maior número de confusões. Por exemplo:

   - *Secretárias Executivas*: devem cadastrar-se no campo Profissional Especializado que, justamente, refere-se ao profissional de nível superior completo e não devem cadastrar-se em Gerência ou Diretoria*,* embora elas possam atuar como secretárias dessas áreas. Listamos, a seguir, as definições de cada um dos campos para que você possa fazer sua escolha de forma mais adequada:

- *Profissional Especializado:* todo profissional cuja atividade requer nível superior completo ou conhecimentos específicos, mas não envolve uma posição de chefia. Por exemplo, analista, jornalista, médico, advogado, enfermeira-padrão, programador.

– *Profissional Técnico – Ensino médio:* todo profissional cuja atividade requer ensino médio completo ou segundo grau técnico/ profissionalizante. Por exemplo, torneiro mecânico, secretária (formada em secretariado de nível técnico), contador (com nível técnico em contabilidade).

– *Outros :* todo profissional sem Ensino Médio completo.

Aviso de Vagas por Palavra-Chave

O que é?

O Aviso de Vagas por Palavra-Chave está disponível durante o anúncio do currículo no *site*. Não se trata, contudo, de um campo obrigatório. Consiste no cadastro de palavras específicas para que o sistema busque, de forma automática no banco de dados, anúncios de vagas relacionados aos critérios escolhidos. Ao término da busca, o sistema apresentará a relação de vagas que contenham as palavras-chaves previamente selecionadas pelo usuário.

Como deve ser utilizada?

No que se refere a esta fase específica do cadastramento do currículo, este recurso pode ser utilizado de duas maneiras distintas:

1. Descrever habilidades / responsabilidades que **são parte do escopo** de sua posição. Por exemplo: um Diretor de Recursos Humanos pode utilizar palavras-chaves do tipo: “recrutamento”; “treinamento”; “avaliação de desempenho”; “plano de sucessão”; “administração de salários” etc.

2. Incluir funções em áreas específicas que não constem da “Tabela de áreas profissionais” do *site*, o que impossibilita o Aviso de Vagas por Perfil a localizar adequadamente as posições disponíveis. Por exemplo:

A área profissional “Geoprocessamento” não consta da “Tabela de áreas profissionais”. Para que o sistema localize anúncios nesta área, portanto, o ideal seria utilizar **“geoprocessamento”** como palavra-chave, pois apenas desta maneira o sistema poderá identificar as posições que contenham esta palavra.

Procedimento para Configuração

Palavra-chave – Neste campo, podem ser incluídas palavras relacionadas ao cargo, à experiência profissional ou aos conhecimentos específicos do candidato. As palavras devem ser incluídas unicamente com “espaços”. O profissional poderá

digitar no máximo ***100*** caracteres no Aviso de Vagas por Palavra-Chave. Por exemplo: ***"Datamining" .***

Critério de Busca – O profissional pode optar por apenas um dos critérios de busca, conforme abaixo:

1. *Qualquer uma das palavras* - quando o usuário opta por este critério, o sistema selecionará todos os anúncios de vagas que contenham qualquer uma das palavras digitadas. Por exemplo, ao incluir a palavra-chave "**Gerente Marketing"**, o sistema enviará todas as vagas que contenham a palavra **"Gerente"** e/ ou **"Marketing"** .

Obs.: Excluímos a palavra "de", pois o sistema também localizaria todos os anúncios de vagas com esta palavra.

2. *Todas as palavras:* este critério garante que o sistema notificará o profissional apenas os anúncios de vagas que contenham todas as palavras digitadas. Por exemplo: ao incluir as palavras **Gerente de Marketing**, o sistema retornará as vagas que contenham essas três palavras – independentemente da ordem. Tenha em mente, contudo, que este dispositivo reduzirá, significativamente, o número de anúncios de vagas selecionados, uma vez que estas atenderão a um perfil mais específico.

3. *Frase exata* : esta opção pode ser utilizada quando o profissional possuir interesse em receber apenas os anúncios de vagas que contenham a expressão mencionada. Por exemplo: ao incluir a palavra/ expressão **"Gerente de Marketing"**, o sistema retornará as vagas que contenham exatamente essa frase , isto é, com as palavras exatamente nesta ordem. Esta seleção, assim como *Todas as Palavras,* também reduz o número de anúncios enviados ao usuário, pois leva em conta um perfil mais específico. É importante lembrar que apenas uma frase (expressão) poderá ser configurada.

Busca nos campos – O candidato poderá escolher até **três** opções de busca. Para maximizar o número de anúncios trazidos, recomendamos o uso de todas elas:

1. Título da Vaga - as palavras serão encontradas pelo sistema no campo "título da vaga".
2. Descrição do Anúncio da Vaga - as palavras serão encontradas pelo sistema na "descrição do anúncio da vaga".
3. Observações do Anúncio da Vaga - as palavras serão encontradas pelo sistema no campo "observações do anúncio da vaga".

Benefícios

O principal benefício da utilização do recurso de *palavras-chave* é que o *Aviso de Vagas* ampliará seu critério de busca fazendo com que o profissional receba,

efetivamente, um maior número de anúncios, das quais provavelmente não seria informado se não registrasse as palavras-chave. Por exemplo:

a) No caso de profissionais como *"Cameraman"* ou *"Historiador"*, que não constam em nossa Tabela de Área Profissional *(a tabela em questão inclui apenas as profissões que apresentam maior volume de candidatos e posições disponíveis).*

b) No caso de profissionais como o *"Diretor de Recursos Humanos",* que, devido à escolha correta de palavras-chave, pode ser convidado a participar de uma entrevista para uma posição de *"Diretor de Unidade de Negócios"*, por exemplo.

Limitações

O *Aviso de Vagas* quando realiza a "varredura" das vagas que estão chegando ao *site* por palavra-chave não leva em consideração os dados cadastrados na configuração por *Perfil*. Em função disso, é possível que o profissional receba um grande número de anúncios que não corresponda ao seu perfil/ expectativas. Por exemplo, é possível que o "*Diretor de Recursos Humanos"*, previamente mencionado, receba uma série de posições do tipo – *"Analista de Treinamento", "Supervisor de Recrutamento", etc.,* que claramente não estão à altura de seu perfil.

Aviso de Vagas Exterior

Aplica-se somente a candidatos com interesse em posições fora do País. São dois os critérios relevantes neste tópico:

1. *Área de Interesse Profissional*
2. *Países (listar cada um dos Países de interesse).*

Dilemas do Aviso de Vagas

Com freqüência, recebemos reclamações de nossos assinantes que afirmam receber um grande número de anúncios que não correspondem ao seu perfil profissional. A este respeito, portanto, gostaríamos de enfatizar que a Configuração do Aviso de Vagas é uma arte, e como qualquer obra desta natureza requer uma dose significativa não só de *inspiração,* mas também de t*ranspiração*

Por um lado, se você "abre" demasiadamente a especificação da posição desejada ou se você faz uso *excessivo* de palavras-chaves é altamente provável que você receba um grande número de anúncios de vagas que, de fato, **não** correspondam ao seu perfil.

Por outro lado, se você restringe ou limita, em demasia, o tipo de anúncio que busca é possível que *aquela posição*, que seria simplesmente *"perfeita para você",* jamais lhe seja comunicada devido aos filtros/ critérios que você próprio estabeleceu.

Recomendamos, portanto, que você peque pelo excesso, isto é, acreditamos que o trabalho de "garimpar" entre um grande número de vagas que não correspondem ao seu perfil é preferível ao altíssimo preço de "deixar passar" aquele que poderia vir a ser o *emprego dos seus sonhos.*

Sistema Click

Conforme mencionado anteriormente, trata-se de um recurso útil e prático. Ao ser informado de uma posição que corresponda ao seu perfil profissional, por meio do Aviso de Vagas*,* tudo o que você deve fazer é clicar no cargo para ter seu currículo enviado em resposta à vaga em questão. O mesmo sistema pode ser utilizado para a Busca de Anúncios de Vagas; o assinante clica na vaga de seu interesse e seu currículo é enviado, automaticamente, para a empresa contratante.

4. Busca de vagas

É fundamental lembrar a você, leitor, que a versatilidade e a eficiência do *Aviso de Vagas* não o exime da responsabilidade/ iniciativa de pesquisar, por si próprio, os anúncios de vagas disponíveis no site que embora não tenham sido enviadas automaticamente por não corresponderem a um ou mais critérios da configuração do perfil definido ainda assim podem ser de seu interesse. Lembre-se, pois, que grande parte da eficiência do *site* reside na iniciativa do usuário em explorar todos os recursos oferecidos.

5. Utilização do banco de currículos por empresas

A compreensão de como é feita a busca de currículos pelas empresas no site da Catho auxilia os profissionais a cadastrarem seus dados corretamente e com isso aumentar as chances de um convite para entrevistas. Existem, basicamente, cinco maneiras para a empresa procurar por um profissional no *site* da Catho. São elas:

Busca Conceitual - a empresa cadastra as informações referentes à posição a ser preenchida e o sistema seleciona, automaticamente, e envia os currículos mais adequados. Há inúmeros filtros que podem ser adicionados a esta busca para torná-la mais eficiente, portanto, é fundamental que o assinante preste particular atenção à seção de seu currículo *"Síntese de Qualificações",* fazendo com que esta seja suficientemente abrangente de modo a garantir que seu currículo seja selecionado sempre que houver uma posição apropriada.

Busca por Área - esta opção agrupa anúncios de currículos de uma mesma área profissional. Dentro deste agrupamento ainda é possível para a empresa selecionar seus candidatos por *geografia (estado)* e *nível hierárquico.* É importante, portanto, que você cadastre seu currículo no maior número possível de áreas – o *site* possibilita a inserção em três áreas simultaneamente e você deve aproveitar todas elas.

Busca por Palavra-Chave - esta busca seleciona os anúncios de currículos que contêm a palavra-chave/ expressão definidas pelo usuário. Portanto, lembre-se de incluir em *todos* os formatos de seu currículo termos técnicos e específicos de sua área de atuação para maximizar as chances de ser encontrado pelo empregador potencial.

Busca por Perfil - esta opção permite a seleção de profissionais por nível hierárquico, área profissional, área funcional, ramo de atividade e idioma.

Busca por Perfil + Palavra-Chave - reúne os anúncios de currículos que correspondem ao perfil desejado e que contêm as palavras-chave definidas pela empresa. Cabe ao usuário, portanto, ser duplamente cuidadoso no que diz respeito à inserção das informações citadas nos dois itens acima.

6. Palavras-Chaves

A utilização adequada de Palavras-Chave é de tamanha importância para garantir o sucesso do usuário do *site* da Catho.

O que é Palavra-Chave?

Palavra-Chave é com freqüência *o "jargão"* empregado em determinada área profissional que poderá ser utilizado pelo potencial empregador como *"critério de busca"* para localizar um perfil profissional *específico no site*. Você pode aprender e desenvolver sua própria lista de palavras-chave pela leitura cuidadosa da descrição de determinadas posições oferecidas no mercado, por meio de literatura especializada *(publicações técnicas de sua área de atuação)* e se mantendo atualizado com as tendências do mundo de negócios de maneira geral e de sua área de atuação de maneira específica.

Como deve ser utilizada?

O resumo do currículo*,* descrito como primeiro tópico deste segmento, é o lugar mais apropriado para você inserir uma série de palavras-chave, em frases concisas, para oferecer uma síntese de suas qualificações e realizações profissionais.

Exemplos de Palavras-Chaves em Contexto

No minicurrículo desenvolvido a seguir, colocamos em negrito todas as palavras que podem ser ***chaves*** num processo de busca.

Minicurrículo

Objetivo: Gerência Geral

Engenheiro de Produção, graduado pela **POLI/USP**; fluente em i**nglês, francês e espanhol.**
Experiência profissional – 15 anos - nas seguintes áreas:
Marketing/ Área Comercial: desenvolvimento de mercado ***(General Electric** -7 anos)*
Diretoria comercial de indústria de embalagens ***(Rhimet** -2 anos)*
Consultoria Estratégica – alta gestão (***Booz-Allen e Monitor** – 5 anos)*
Análise Setorial – para fins de aprovação de crédito ***(Banco Itaú** - 1 ano)*

Observe que as palavras-chave inseridas no modelo de resumo do currículo enfatizam a qualificação do profissional para ocupar um posto de *Gerência Geral.*

No que diz respeito à utilização do *site* da Catho, é importante lembrar que as palavras-chave devem fazer parte de todos os formatos de currículos selecionados pelo usuário nos diferentes bancos de currículos, pois, como vimos no tópico anterior, as empresas dispõem de diferentes formas de acesso ao currículo dos profissionais – daí a importância das *Palavras-Chave* em todos estes documentos.

II. OUTRAS FORMAS DE ABORDAGEM ÀS EMPRESAS

Quanto mais você divulgar seu currículo, maiores são as chances de ser convidado para entrevistas. Este segmento oferece a você uma lista de sete maneiras alternativas para entrar em contato com as empresas oferecidas pelo site da Catho. São elas:

2.1 Cadastro Catho

Consiste em um banco de dados com mais de 140 mil empresas cadastradas e 450 mil profissionais, incluindo desde selecionadores até diretores e presidentes de empresas – envolvendo toda a gama de diretores, gerentes e supervisores de área. Este recurso permite que você realize uma prospecção em empresas de seu interesse, ainda que estas não tenham vagas oficialmente divulgadas.

Funcionamento

A Pesquisa - o assinante pode utilizar um ou mais dos cinco critérios disponibilizados no site para realizar sua busca. São eles:

- Nome da Empresa
- Geografia (Cidade/ Estado)

- Serviços e produtos (até 20 itens podem ser selecionados) – código SIC
- Número de funcionários
- Nacionalidade

O Resultado da Pesquisa – o sistema disponibiliza o número de empresas que corresponde aos critérios de busca estabelecidos pelo assinante e um cadastro parcial de cada uma delas (fundamentalmente nome e coordenadas geográficas). Caso o assinante tenha interesse por alguma das empresas em particular, ele deve clicar na área indicada para ter acesso ao cadastro completo daquela companhia, do qual fazem parte as seguintes informações:

- Nome Fantasia da Empresa
- Razão Social (CGC/ CNPJ)
- Endereço Completo e número de telefone
- Ramo de Atuação
- Serviços e Produtos
- Número de Funcionários
- Nacionalidade
- Lista de Funcionários Cadastrados

Este último item é de particular importância, pois relaciona os profissionais por nome, área, cargo, informando todas as coordenadas de contato (telefone, e-mail). Isto possibilita que você entre em contato com a pessoa certa dentro da organização.

2.2 Cadastro de empresas de RH:
Este banco de dados relaciona **2.428** empresas de Recursos Humanos em todos os estados do Brasil para as quais seu currículo pode ser enviado o que pode ser de grande ajuda num processo de recolocação.

Funcionamento

A Pesquisa - neste cadastro o assinante utiliza o critério geografia, ou seja, o estado de seu interesse, como base de sua pesquisa.

O Resultado da Pesquisa – a exemplo do que acontece com o Cadastro Catho, explicado anteriormente, o sistema disponibiliza o número de empresas que corresponde aos critérios de busca estabelecidos pelo assinante e um cadastro parcial de cada uma delas (fundamentalmente nome e coordenadas geográficas). Caso o assinante tenha interesse por alguma das empresas em particular, ele deve clicar na área indicada para ter acesso ao cadastro completo daquela companhia.

O Diferencial – por se tratar unicamente *de empresas de* Recursos Humanos*, o* diferencial, neste caso, é o quadro de vagas disponíveis no site, que traz as seguintes informações:

- Número de Anúncios de vagas disponíveis no site
- Área de atuação do anúncio de vaga oferecida
- Nome do Cargo

Caso o assinante deseje mais informações sobre algum destes itens, basta clicar sobre o cargo e surgirá uma descrição abrangente da posição, além de coordenadas específicas acerca de como candidatar-se ao cargo em questão (e-mail do profissional responsável).

2.3 Cadastro das "*Maiores e Melhores*"
Trata-se da compilação das 500 ou das 200 maiores empresas, além das maiores empresas de tecnologia e as melhores empresas para se trabalhar. Um banco de dados desta natureza é bastante útil para aqueles profissionais que já têm claramente definido o tipo de empresa em que gostariam de trabalhar. A utilização deste cadastro é idêntica ao uso do Cadastro Catho. Vale a pena lembrar, contudo, que há um limite de 40 consultas/ envios de usuário por dia.

2.4 ClassifiCatho
Trata-se de um conjunto de links dos principais jornais do País que anunciam vagas na Internet por meio de seus classificados. Este cadastro atualmente reúne 40 links para jornais que, no total, representam em torno de 12.500 vagas disponíveis.

Funcionamento
O classificado está organizado por Estados e há uma relação com os nomes dos jornais, cidades as quais pertencem e o número de posições oferecidas em cada veículo. Caso haja interesse por uma determinada vaga, basta que o assinante clique sobre o título do cargo para ter acesso à sua descrição, conforme publicada no jornal em questão.

2.5 Diretório de Vagas
Existem muitas empresas privadas que oferecem vagas em seus sites próprios na Internet. Para facilitar a procura do assinante Catho On-line e ampliar as suas possibilidades de pesquisa de ofertas de emprego, implantamos um mecanismo que identifica essas vagas. Esta é uma ferramenta exclusiva da Catho On-line que procura na Web e apresenta para você os links de todas as páginas de empresas e entidades que oferecem empregos, contando no momento com **8.100** links. Este número inclui tanto as empresas que anunciam oportunidades de emprego bem como aquelas que apenas aceitam currículo para cadastramento nos Bancos de Dados dos respectivos sites. A idéia é que essas empresas consultem estes Bancos de Dados tão logo surja uma oportunidade.

Funcionamento
Este diretório limita-se a colocar o assinante em contato com o *site* da empresa. O processo de seleção, como um todo, será conduzido segundo os critérios da

companhia em questão.

Organização
Para facilitar a navegação do usuário, disponibilizamos três formas de realizar a busca de empresa no diretório: por "palavra-chave", por "área profissional" ou por "maiores empresas de tecnologia e maiores empresas do Brasil". A seguir, detalharemos cada uma delas:

Palavra-chave – basta indicar uma palavra relacionada ao cargo que procura que o sistema selecionará todas as empresas que contenham vagas com o respectivo perfil.

Área profissional – engloba nove grandes áreas. São elas: "Profissional", "Estagiário", "Educação", "Telecom", "Recém-formados", "Presidentes e diretores", "Informática", "Saúde" e "Mural de Vagas Operacionais". Cada área profissional está organizada em torno de subáreas. Por exemplo, se você busca por um estágio em Administração de Empresas, deve entrar na área "Estagiário" e em seguida na subárea "Administração de Empresas".

Maiores empresas de tecnologia e maiores empresas do Brasil – oferece um link direto para as empresas de destaque, nas quais o profissional pode cadastrar o currículo ou candidatar-se às vagas disponíveis.

Procedimento
Para utilizar o Diretório de Vagas, o interessado deve acessar o site da Catho Online pelo endereço www.catho.com.br e seguir as instruções:

- Digite seu login e senha de acesso
- Entre na pasta 2: anúncios de vagas de emprego
- Desça a página com a barra de rolagem e, no lado esquerdo da tela, clique na opção *"Diretório de Vagas".*

Procedimento de Acesso aos links das Empresas com vagas disponíveis
Se o seu interesse for o acesso **apenas** a este tipo de companhia, sugerimos os seguintes passos:

- Selecione sua categoria (profissional, trainee ou estagiário)
– Selecione seu ramo de atuação
– Visualize os nomes das empresas e descrição das posições disponíveis
– Clique em **"leia mais"** caso a vaga seja de seu interesse
– Procure o link para inclusão de seu currículo ou cadastramento de seus dados

***Nota:** A atualização dos dados e as informações disponíveis nas páginas das empresas são de responsabilidade da própria empresa e não do Grupo Catho.*

2.6 Boletim Expresso
Trata-se de um veículo de comunicação eletrônico cuja principal vantagem é reunir profissionais (tanto leitores como candidatos) da mesma área. Por exemplo, no *Boletim Expresso* da *Área Financeira,* os leitores serão, em sua totalidade, profissionais desta área de atuação (em empresas de diferentes ramos de atividade) ou de instituições relacionadas (bancos, seguradoras etc.)

Organização
O *Boletim Expresso* foi desenvolvido a partir de uma matriz que abrange **48** áreas, divididas em :
1. Ramo de Atividade da Indústria
2. Área Funcional de Atuação

Funcionamento
As empresas anunciam suas vagas e os profissionais podem divulgar seus minicurrículos. Tanto empresas como candidatos podem optar por anunciar suas necessidades/ qualificações em mais de um Boletim. Por exemplo: uma empresa de bens de consumo em busca por um profissional da área de engenharia pode optar por anunciar sua vaga tanto em Bens de Consumo como em Engenharia. A mesma opção, de cadastramento múltiplo, é oferecida aos profissionais assinantes do site.

Listaremos, a seguir, cada uma das áreas mencionadas:

Ramo de Atividade da Indústria

1. Agronegócio
2. Alimentos
3. Arquitetura, Urbanismo e Decoração
4. Bancos, Financeiras e Leasing
5. Bens de Consumo
6. Construção Civil
7. Consultoria e Auditoria
8. Clubes, Academias e Clínicas de Beleza
9. E-business
10. Energia
11. Gráficas, Editoras, Livrarias e Papelarias
12. Hospitais e Clínicas
13. Indústria de Autopeças e Montadoras
14. Indústria Eletroeletrônica
15. Indústria de Entretenimento
16. Indústria Mecânica
17. Indústria Química/ Petroquímica
18. Mineração, Extração de Petróleo e Gás
19. Móveis e Produtos de Madeira
20. Negócios Imobiliários
21. Plástico e Borracha

22. Rádio, TV, Jornais e Revistas
23. Produtos Têxteis e de Couro
24. Seguros
25. Telecomunicação
26. Terceiro Setor e ONGs
27. Turismo, Hotelaria e ONGs

Área Funcional de Atuação

1. Administrativo
2. Área Financeira
3. Automação
4. Biotecnologia, Biomedicina e Bioquímica
5. Comercial/ Vendas
6. Compras/ Suprimentos
7. Controladoria/ Contabilidade
8. Engenharia
9. Ensino
10. Informática
11. Jurídico
12. Medicina e Segurança do Trabalho
13. Meio Ambiente
14. Planejamento e Projeto
15. Publicidade, Marketing e Mídia
16. Qualidade e O&M
17. Recursos Humanos
18. Secretarias
19. Segurança e Conservação Patrimonial
20. Trade e Comércio Exterior
21. Transportes e Logística

III. RECURSOS PARA O POSICIONAMENTO CORRETO NO MERCADO

A perspectiva da realidade do mercado, tanto do ponto de vista das diferentes áreas como do ponto de vista da remuneração, é fundamental para o sucesso de sua recolocação. A Catho oferece dois serviços específicos nesta área:

3.1 Guia de Profissões - uma relação abrangente dos variados tipos de profissões que inclui as principais atribuições de cada função, aspectos favoráveis e desfavoráveis do mercado de trabalho de cada área, além de oferecer informações relevantes sobre os cursos de atualização e especialização disponíveis para aumentar sua competitividade na área escolhida.

3.2 Calculadora Salarial - disponibiliza dados salariais coletados a partir de 25.000 profissionais. Esta informação é fundamental para permitir que o profissional seja capaz de adequar sua expectativa de remuneração à realidade do mercado.

Funcionamento
O usuário deve selecionar as informações referentes a dois campos. São eles:

1. *Nível Hierárquico – exemplo de escolha: Coordenador/ Supervisor/ Chefia*
2. Área – exemplo de escolha: Sistemas/ Informática/ Internet
Após realizar a seleção, o usuário deve clicar no campo "Calcular". A seguir, uma nova tela será disponibilizada trazendo os dados já informados pelo usuário e disponibilizando a seleção de um terceiro campo:
3. Área Específica – exemplo de escolha: Tecnologia da Informação (TI)

Resultado da Pesquisa
Após clicar novamente no campo "calcular", o site disponibilizará uma tabela com as seguintes informações:
1. Salário – Bruto, Líquido e Bônus Anual
2. Posicionamento – salário mediano e médio; o primeiro e o terceiro quartil

IV. TREINAMENTO

A Catho faz uso de três veículos básicos para garantir a preparação de seus clientes em todas as etapas de um processo de seleção. Oferecemos treinamentos por meio de diferentes veículos: vídeos, e-learnings e treinamentos personalizados.

4.1 E- learnings - cursos interativos que tratam de aspectos fundamentais a todos os profissionais em busca de emprego, tais como: "Entrevista: Aprenda a Vender seu Talento", "Como elaborar seu currículo" e "Como procurar emprego através do site da Catho". Esses cursos são gratuitos para os assinantes do site.

4.2 Vídeos - palestras conduzidas por profissionais que são "referências" no mercado de recolocação de executivos, como eu próprio, Thomas A. Case, Ph.D. sobre Fundamentos e Princípios de Progressão Profissional, tais como: "Networking"; "Como obter um ótimo emprego", "Gerenciamento de Carreira" e "Dinâmica de Grupo".

4.3 Treinamentos On-line - colocar-se adequadamente em uma entrevista da mesma forma que "falar em público" é uma habilidade e como tal pode e deve ser desenvolvida. Este serviço oferece aos profissionais a oportunidade de serem entrevistados, de maneira privada e confidencial, por consultores especializados. A duração da entrevista é de aproximadamente uma hora – segue-se a ela, num intervalo de alguns poucos dias, a transcrição do diálogo e um laudo detalhado

sobre os pontos positivos e os pontos que podem ser melhorados em seu desempenho.

V. SERVIÇOS DE CONSULTORIA

5.1 Consultoria Virtual

O "Consultor Virtual" é um serviço disponível aos assinantes cujo objetivo é *"humanizar* "o site por meio do acompanhamento personalizado dos clientes que estão em busca de uma recolocação profissional. Trata-se de uma equipe formada por profissionais capacitados da área de Recursos Humanos que se encontra disponível para atender aos assinantes do site gratuitamente sempre que houver dúvidas, sobre:

- Como obter sucesso em uma entrevista de emprego ou em uma dinâmica de grupo;
- Como desenvolver um currículo, preparar uma carta de apresentação ou um portfólio;
- Como negociar remuneração;
- Como desenvolver e fazer uso de "*Networking";*
- Como buscar uma nova oportunidade;
  Como utilizar a Internet na busca de empregos e demais assuntos relacionados ao mercado de trabalho.

Como entrar em contato com o Consultor Virtual?

Utilize o link http://www2.catho.com.br/consvirtual/cons.phtml para enviar uma mensagem. Assim que sua mensagem for respondida por um dos consultores, você será informado por e-mail . Esta resposta também estará disponível em sua área de assinantes. Basta entrar no site utilizando o seu login e senha e clicar na área "Mensagens do site para você". Em seguida, escolha a pasta "Consultor Virtual" e você terá acesso às mensagens enviadas pelo Consultor. Não há restrições quanto ao número de perguntas formuladas.

A equipe de Consultoria Virtual também é responsável por auxiliar os assinantes do site a elaborar um resumo do currículo atrativo, que corresponda às expectativas do mercado. Além disso, a equipe costuma orientar o usuário quanto à configuração de seu Aviso de Vagas, para garantir que os profissionais sejam notificados do maior número possível de posições relacionadas ao seu perfil e expectativas de carreira. As consultas serão sempre respondidas pelo mesmo consultor, pois o objetivo desta abordagem é garantir um acompanhamento de alta qualidade e personalizado, uma vez que o consultor de determinado profissional é quem terá maior conhecimento do histórico profissional, talentos e aspirações desse indivíduo.

Além desses serviços, o site da Catho disponibiliza seis outros serviços: quatro deles relacionados à elaboração de currículos e dois deles relacionados à reflexão sobre aspectos relevantes da carreira. São eles:

Serviços relacionados aos Currículos

1. Análise de currículo
Embora não restem dúvidas sobre da importância de um currículo estruturado, consistente e bem-escrito na busca de uma oportunidade no mercado de trabalho, as empresas continuam recebendo, diariamente, documentos desta natureza que mais dificultam do que auxiliam o profissional de recrutamento a compreender a amplitude da experiência e a especificidade de talentos de muitos candidatos. A ***Análise de Currículo*** endereça exatamente esta questão, isto é, profissionais que já possuem currículos elaborados, mas que carecem de uma leitura crítica tanto do ponto de vista lógico, quanto estético e ortográfico. Há dois benefícios significativos e distintos neste tipo de serviço, a saber:
a) Preço acessível em relação a serviços similares
b) Continuidade (o cliente poderá contatar o consultor e solicitar revisões quantas vezes que achar necessário)

2. Elaboração de Currículo
A maioria das pessoas tende a concordar que o currículo é como uma fotografia da trajetória de carreira de um profissional. O que nem sempre é levado em consideração, contudo, é que esse retrato não deve ser realizado por um "amador" ou encarado como simplesmente mais uma etapa do processo de busca por emprego. Na verdade, a importância deste trabalho é tamanha que, a meu ver, deveria ser comparado à criação de uma obra de arte.

"Qual o ângulo que mais favorece esta fotografia?" deveria ser uma das primeiras perguntas a ser formuladas por quem inicia essa empreitada – "Que tipo de Currículo me é mais favorável (Cronológico, Funcional ou Cronológico-Funcional) no meu caso? Como ressaltar os pontos positivos e evitar enfatizar imperfeições e "lacunas" presentes na carreira da maioria dos profissionais? O serviço de ***Elaboração de Currículo*** trata desta questão. O cliente é convidado a completar um "Inventário Pessoal" no qual estão relacionadas, em detalhe, sua formação acadêmica, experiência profissional e principais realizações. Com base neste documento e de acordo com as tendências do mercado um consultor da Catho, capacitado, elabora uma verdadeira obra de arte no que diz respeito ao rigor lógico, estético e gramatical.

3. Carta de Apresentação
Nem todos os executivos terão a disposição (e o tempo) para ler um currículo em sua íntegra. No entanto, poucos deles apresentarão objeção a ler algumas poucas linhas em uma página, sobretudo se esses leitores forem capazes de perceber, tão logo recebam a carta, duas dimensões fundamentais:

a) o conhecimento prévio do candidato sobre a empresa em questão (sinônimo

inconfundível de interesse pela organização, além de disciplina na busca das informações)

b) a capacidade do profissional/ candidato para contribuir para a organização. Por esses motivos, é fundamental que o currículo seja precedido por uma Carta de Apresentação e é exatamente este o propósito desse serviço. Um consultor desenvolverá uma carta de apresentação personalizada que terá como base um Inventário Pessoal acerca da trajetória profissional, apresentada pelo próprio candidato.

4. Tradução de Currículo
A idéia de ter seu currículo redigido em um outro idioma é excelente, pois não apenas denota seu domínio da língua como é extremamente útil para companhias nas quais vários executivos estrangeiros não lêem português. Por melhor que você conheça um idioma estrangeiro, contudo, é imprescindível que seu texto seja revisado por um profissional nativo da língua. Caso contrário, o que deveria ser vantagem competitiva pode facilmente virar-se contra você. A Catho disponibiliza esse serviço em três idiomas: inglês, alemão e espanhol.

Serviços relacionados à Carreira

1. Orientação de Carreira
Nem sempre as escolhas de carreira são feitas pelas razões certas e nem sempre essas escolhas resultam em realização profissional. Com esse foco em mente, a Catho desenvolveu o serviço de Orientação de Carreira, um programa de dez horas de duração que inclui seminários, avaliação de habilidades, interesses e aspectos da personalidade, cujo objetivo é propiciar a revisão sobre as escolhas realizadas e oferecer a oportunidade de reflexão e eventual reconstrução da trajetória profissional em direção à plena realização do potencial e do aspecto profissional.

2. Centro de Auto-Conhecimento
O conceito, um tanto quanto abstrato, de "Potencial Profissional" adquire um caráter prático e de fácil aplicação por meio desta ferramenta versátil desenvolvida pelo Grupo Catho. Trata-se de um conjunto de seis testes, todos eles de múltipla escolha, que aborda desde suas motivações básicas para o trabalho até o gerenciamento de seu marketing pessoal.

Funcionamento
1.Cadastramento - o usuário que se dispõe a fazer o teste deverá responder a um questionário (composto por 11 itens) sobre sua situação profissional, isto é, posição, número de subordinados, remuneração anual, entre outras.

2. Acesso - encerrada a fase de cadastramento, o usuário terá acesso a seis tipos de testes – todos eles de múltipla escolha – a saber:
– Você é um "workaholic"?
– Está na hora de mudar de emprego?

– Você está na mira demissional?
– Você tem medo do sucesso?
– Você tem motivação para realizar projetos?
– Você gerencia seu marketing pessoal?

3. Resultad -: o laudo com o diagnóstico/ resultado será enviado diretamente a você, via e-mail, em poucos minutos após a conclusão de cada teste. Não é necessário fazer todos os testes de uma só vez, o que possibilita ao usuário escolher o momento mais apropriado para realizá-los.

VI. RECURSOS DE REFERÊNCIA

Por meio do site da Catho, o usuário pode contar com dois recursos fundamentais de referência de mercado. São eles:
- Jornal Carreira e Sucesso
- Pesquisas de Mercado do Trabalho

A seguir descreveremos, de maneira breve, cada um deles:

Jornal Carreira e Sucesso - esta publicação semanal, divulgada por e-mail aos profissionais cadastrados, tem como objetivo auxiliar o leitor fornecendo informações e orientações sobre dois aspectos fundamentais da vida profissional:

– Melhor maneira de buscar emprego
– Melhor forma de gerenciar a carreira

Pesquisa de Mercado do Trabalho - a Catho realiza, com freqüência, pesquisas sobre o mercado de trabalho sob a liderança de Thomas A. Case, Ph.D. Nossa pesquisa mais recente envolveu 107.000 profissionais, segmentados em nove grupos: executivos, empresários, consultores, professores, estagiários, estudantes, desempregados, aposentados e profissionais operacionais. Uma parcela significativa da população – (38,65%) (ou 41.395) - é de nível executivo. A pesquisa abrange um amplo leque de aspectos que vão desde formação do profissional, passando pela trajetória profissional propriamente dita até grau de motivação e satisfação profissionais. Estudos dessa natureza são úteis não apenas para servir como "fotografia" do mercado de trabalho num dado período, mas também para auxiliar nossos leitores a refletir sobre suas próprias carreiras e, eventualmente, redirecioná-las.

Conclusão

O site da Catho oferece ao usuário um amplo leque de ferramentas para a busca de emprego. O maior problema reside, contudo, na subutilização do site por nossos assinantes – que deixam de explorar muitos dos recursos disponíveis.

É importante lembrar que o usuário recebe, semanalmente, o *Boletim do Assinante*, cujo objetivo é justamente encorajar o usuário a explorar o potencial

do site em sua plenitude. Desta forma, o Boletim identifica os dispositivos já utilizados e aqueles dos quais o usuário ainda não fez uso.

Não tenho dúvidas de que o profissional que trabalhar com afinco no uso do nosso site obterá emprego de uma forma ou de outra: seja por meio dos anúncios de vagas que lhe serão regularmente enviados, seja pela abordagem direta às empresas, que pode ser realizada por meio do Cadastro Catho e/ ou do Diretório de Vagas.

Encorajamos, portanto, o leitor a explorar o site intensiva e incessantemente em busca de oportunidades de contato.

Ainda restam dúvidas sobre a utilização do site da Catho após a leitura deste capítulo? Os Consultores Virtuais estão sempre disponíveis para auxiliá-lo – não deixe de consultá-los.

CAPÍTULO 11

NETWORKING

O "QI" *(Quem Indicou)* ou *"Networking" (rede de relacionamentos, em inglês)* ainda é o principal meio de contratação de executivos. Pesquisas realizadas pelo Grupo Catho junto a 41.395 profissionais revelaram que 38,3% deles foram contratados desta forma.

A indicação funciona como um "*selo de garantia"* de qualidade. Se o profissional foi indicado por alguém de confiança, o empregador inicia o contato com a certeza de que o indivíduo em questão "*não é ruim".* Este selo de garantia tem valor inestimável para as empresas, de maneira geral. Muitas delas, inclusive, possuem um "Programa de Indicações" estruturado e com recompensas altas. Uma empresa norte-americana de consultoria em alta gestão, atuante no Brasil, por exemplo, costumava premiar com uma viagem de uma semana para duas pessoas *(estadia e passagens incluídas)* para Nova York ou Paris *(a escolher)* o profissional que indicasse um consultor que fosse contratado.

"Ter um pistolão" , no jargão do meio, é importante, seja no mercado formal e organizado *(no qual as vagas são anunciadas em jornais, em empresas de recrutamento etc.)* ou no mercado não sistemático *(nos casos em que há flexibilidade e vagas, são criadas especialmente para absorver as habilidades de um determinado profissional).*

Diferentemente do que acredita a maioria das pessoas, ***networking não serve somente aos altos escalões*** das empresas. Pelo contrário. Nossa pesquisa revelou que não apenas 26,80% dos profissionais de nível de diretoria e 38,20% dos profissionais de nível gerencial foram contratados por indicação, mas também 31,10% dos coordenadores de área e 41,20% dos profissionais especializados se beneficiaram dessa fonte de recrutamento.

Além disso, o *networking* apresenta-se como um forte aliado de profissionais que não possuem um currículo perfeito, isto é, profissionais que não dominam o inglês, estejam acima de 45 anos, que trocaram de emprego com freqüência, que não tem uma excelente formação acadêmica etc. Este público teria dificuldade na acirrada competição gerada por anúncios de jornal ou Internet. A indicação faz o contrapeso nesta balança – evidência disso, inclusive, é o fato de que 40% das empresas que utilizam o site da Catho para anunciar suas vagas acabam contratando os profissionais por indicação.

A esta altura, imagino que você, leitor, não tenha mais dúvidas acerca da importância de poder contar com uma rede de relacionamentos que lhe propicie indicações para oportunidades únicas no mercado de trabalho. O que veremos a seguir é *do que <u>exatamente</u> isto se trata* e *como* desenvolver um relacionamento desse tipo.

Do que se trata?

Networking é uma técnica para aumentar a efetividade de sua campanha por busca de empregos. Há toda uma psicologia importante, contudo, que deve ser aprendida *antes* de iniciar seu trabalho de contatos.

Ninguém deseja falar com um executivo que esteja *"pedindo emprego"*, pois é sempre um constrangimento precisar dizer *"não"* a solicitações desse tipo. Seus conhecidos e amigos tratarão de evitá-lo caso pressintam que você vai pedir-lhes emprego. O executivo nesta condição não costuma ser bem-recebido e passa a ser visto como uma *"pessoa não grata".*

Diretrizes gerais para abordagem

Você pode facilmente mudar o quadro descrito se, em vez de pedir emprego, solicitar "*dicas"*, "*orientações"* ou "*sugestões"*. Essa abordagem, inclusive, coloca seu contato numa posição elevada e engrandece seu ego. Desta forma, ele fará o máximo possível para ajudá-lo.

Em todos os contatos, é importante que você utilize um nome de referência ou algum outro tipo de conexão, como a condição de ex-aluno de determinada universidade *(à qual seu contato também pertenceu),* ou o fato de ter trabalhado em uma companhia específica *(na qual seu contato também atuou).*

Por isso, é uma boa idéia contatar gerentes dos quais gostava e com os quais você trabalhava bem, especialmente aqueles que foram para outros empregadores, pois, assim como você, esses profissionais terão uma visão mais isenta da organização que trabalharam, dado que o ângulo de visão é externo

No estágio inicial de sua busca, expresse suas necessidades aos seus contatos de forma muito genérica. Por exemplo: "Estou em busca de qualquer tipo de ajuda que você puder oferecer à minha busca por emprego". No estágio seguinte, você pode ser mais específico: pergunte a contatos a respeito de *"rumores sobre novas vagas"*, peça a eles que revisem a lista de companhias que constam de sua busca, pergunte a eles se sabem alguma coisa sobre determinada companhia ou um executivo específico que esteja com uma posição em aberto.

Lembre-se: o primeiro objetivo de um contato deste gênero é *impressionar bem*, o segundo é gerar um número significativo de *idéias* e o terceiro é *obter nomes* de outras pessoas com as quais você tentará agendar uma entrevista.

Nestes contatos, portanto, além de ressaltar que você não espera um emprego; é importante que discuta como auxiliou ex-chefes e organizações a resolver problemas, ou seja, ofereça um panorama/ uma visão geral de suas habilidades em vez de fazer uma extensa relação dos cargos que ocupou.

Embora você não *solicite* emprego, é natural que seu interlocutor, dispondo de uma posição compatível com suas qualificações, lhe *ofereça* algo desde que você tenha causado uma boa impressão, naturalmente.

Quem deve ser contatado?

Primeiramente, sugiro que você aborde seus ex-empregadores. Há duas razões básicas para a minha recomendação:

1. Você precisa de boas referências
2. Ex-empregadores também são empregadores em potencial

Pesquisas do Grupo Catho revelaram que *15%* dos executivos trabalharam *mais de uma vez* para o mesmo empregador. Ainda que você não pretenda reatar estes laços profissionais e que você nem mesmo simpatize imensamente com seu ex-chefe, não se esqueça do quanto aprendeu com ele e de que está numa situação no qual uma boa recomendação pode ser a diferença entre um emprego e meses de procura. Além disso, o contato com o seu ex-empregador revitalizará uma vivência anterior com ele e lhe dará a oportunidade para informá-lo de seu progresso profissional e de suas eventuais mudanças de área.

Além de seu ex-empregador/ ex-chefe, é fundamental contatar ex-colegas de trabalho: nossa pesquisa revelou que quase metade dos executivos (46,39%) já convidou ex-colegas para trabalhar com seu novo empregador. Descobrimos também que convites dessa natureza foram aceitos em 36% dos casos, o que indica a atratividade das posições disponibilizadas.

Além de ex-chefes e ex-colegas de trabalho, são potenciais contatos todas as pessoas que constem de seu *palm top* ou arquivo de contatos de qualquer tipo. Organize uma lista com esses nomes; alguns exemplos típicos que devem constar nesta lista são:

- Ex-chefes
- Ex-colegas de trabalho
- Ex-colegas de universidade
- Fornecedores
- Clientes
- Concorrentes
- Membros de associações de classe
- Membros de clubes
- Amigos pessoais
- Vizinhos
- Parentes
- O gerente do banco no qual você tem conta
- Seu médico

- Seu dentista
- Seu advogado
- Seu contador
- Lista de cartões *(Natal, aniversário)* que você enviou/ recebeu nos anos anteriores *(se você tiver este hábito, naturalmente)*

Organize esses nomes em duas listas: na primeira devem constar aqueles executivos seniores que possuem poder decisório e que poderiam ter emprego para você. Exemplo: presidentes, diretores, altas gerências e ex-empregadores. A segunda lista é constituída por indivíduos que podem indicar nomes de empregadores em potencial ou de pessoas que poderiam fazer parte de sua primeira lista. Por exemplo: seu contador, gerente de banco, seu advogado.

Maneiras de ampliar seus contatos

Além das pessoas que você *já* conhece, e que constam de sua lista e relacionadas, há inúmeras formas de ampliar sua rede de contatos:

- Considere participar de palestras/ programas de desenvolvimento profissional.
- Procure estabelecer contatos com autores de artigos e livros em sua área de atuação.
- Esteja aberto para sugestões – se um amigo sugerir que você converse com uma pessoa que, a princípio, parece não ter nada a oferecer, converse com essa pessoa mesmo assim.
- Eleve sua rede de relacionamentos por, pelo menos, dois níveis: passando das pessoas que você *já* conhece às indicações oferecidas por contatos de seus amigos atuais.
- Trabalhe sua *network* tanto vertical como horizontalmente, isto é, procure obter ainda mais referências e nomes para contato das pessoas que você já havia contatado anteriormente.
- **Inscreva-se em um dos *sites de networking* disponíveis na rede.**
  Este será o assunto de nosso próximo tópico.

Sites para Networking

Sites para *Networking*, tipicamente, oferecem a possibilidade de criação de negócios, identificação de profissionais, vendas de serviços de consultoria, além de comunicação com colegas. Na maioria dos casos, é possível estabelecer contato com pessoas até três graus de distância *(o amigo do amigo do amigo).*

Os *sites* especializados em *networking* crescem ao redor do mundo, sobretudo nos Estados Unidos, tornando possível que pessoas com interesses comuns entrem em contato. Os *sites* podem variar em abrangência e propósito: indo desde um *Orkut* (www.orkut.com), o gigantesco *site* de contatos afiliado ao *Google*

(www.google.com), até *sites* que se restringem aos "iniciados" em determinada indústria.

Entre estes dois extremos existem *sites* cujo foco principal é o desenvolvimento de uma rede de relacionamento profissional, embora também admitam que as pessoas possam utilizar os contatos simplesmente para discutir determinado *hobby* ou agendar encontros de caráter pessoal, se assim o desejarem. Listamos a seguir exemplos de alguns deles:

Linkedin – www.linkedin.com
Da mesma forma que o site *Ryze (descrito a seguir),* o alvo deste *site* são profissionais, pessoas de negócios. Seu público, contudo, tende a ser de um nível hierárquico mais alto: alta gerência e executivos. Atualmente, o *site* conta com mais de 40.000 membros, dentre eles 140 diretores de tecnologia e 500 presidentes de empresa. Cinco aspectos fundamentais do *site* encontram-se descritos a seguir:

Contatos **-** formam a base do *site*. Define-se como *contatos* todas as pessoas que você convida ou que o convidam a participar do Linked In.
Network – passa a ser o grupo de usuários conectados aos seus contatos por meio de, pelo menos, quatro graus de distância. A idéia é que você possa contatar os usuários conectados a você por meio de uma pequena corrente de usuários.
Solicitação – uma solicitação de contato é enviada de um usuário a outro descrevendo um possível projeto ou oportunidade.
Perfil – seu perfil é sua "face pública" – é o que outros usuários encontram quando fazem uma busca.
Recomendação – é um depoimento breve sobre o desempenho profissional de um dado indivíduo.

Além de oportunidades de negócios e levantamento de fundos, o *site* também é bastante vantajoso para o profissional em busca de emprego, pois dá visibilidade às suas qualificações *(todo usuário é encorajado a descrever seu perfil)* sem expor, publicamente, seu desejo de obter uma nova colocação, que é o que ocorre toda vez que o profissional opta por cadastrar seu currículo em um dos inúmeros *sites* de recrutamento.

Ryze – www.ryze.com
O objetivo principal desse *site* é ajudar as pessoas a se conectarem para desenvolver seus respectivos negócios, sua carreira, encontrar emprego e realizar vendas. Os membros recebem uma *home page* gratuita de orientações e podem enviar mensagens a outros membros. Também é possível a adesão a grupos específicos relacionados à indústria, interesses ou geografia.

Ecademy – www.ecademy.com
Esse *site* foca o desenvolvimento da comunidade de negócios com ênfase na elaboração de conteúdo pelos próprios usuários *(artigos e mensagens fixadas em seus "clubes" – fóruns de discussão). Ecademy* também promove inúmeros eventos de networking, sobretudo no Reino Unido.

Meetup – www.meetup.com
Esse *site* é uma ferramenta *on-line* para organizar reuniões/ eventos locais para grupos que compartilhem de um interesse em comum. A premissa desse site é que pessoas com interesse em comum estarão disponíveis a se reunir conquanto exista uma ferramenta que coordene os encontros. O *meetup* desempenha essa função oferecendo aos membros, mensalmente, sugestões de locais para reunião *(que deverão ser votadas)* com data e hora. O *site* também solicita uma confirmação de participação *(RSVP) on-line*.

Spoke Software – www.spoke.com
A proposta deste *site* é acelerar o processo de vendas. Além disso, as pessoas utilizam o *software* nas buscas por emprego e contratações, atualização de contatos, desenvolvimento de negócios e *networking* de maneira geral. Esse software analisa e classifica sua base de relacionamentos e *e-mails* anteriores para analisar *(e organizar)* seus contatos.

Networking sites são ferramentas eficientes para a ampliação da rede de contatos de quaisquer profissionais. É importante lembrar, contudo, que ele representam um acréscimo aos esforços de relacionamento e não uma *substituição* desses. Em outras palavras, as habilidades interpessoais continuam sendo críticas no que se refere à manutenção de seu *networking.*

Maneiras de lidar com seus contatos

Agora que já enviou suas mensagens, seja por meio de e-mails pessoais ou como membro de um *site* de networking*,* lembre-se de que assumiu a direção do processo, é você quem deve telefonar para marcar as entrevistas. Recomendo que você telefone, no máximo, três dias após o envio do e-mail/ carta. Procure agendar uma reunião na parte da manhã e outra na parte da tarde.

Seu maior problema será passar pelas secretárias. A mensagem serve como pretexto. No seu telefonema, sugiro que diga: *"Por favor, quero falar com o senhor "X". Ele está esperando meu telefonema. É referente a um e-mail/ uma carta que lhe enviei datada de 8 de março".*

O encontro com hora marcada lhe dá a chance de preparar-se bem: tenha uma lista de perguntas em mente para fazer com que o contato flua bem. Essa é uma ótima oportunidade de aprendizado para você: faça bom uso da criatividade e boa vontade de seus contatos.

Seja sincero e entusiasta para receber conselhos e orientações. Seu contato fará um esforço especial para ajudá-lo ao mesmo tempo em que, seguramente, o estará avaliando para uma possível contratação.

Segue uma relação de perguntas que podem ser úteis em ocasiões desse tipo:

- Se você, hoje, fosse procurar uma colocação, de que forma a acharia?
- O que você achou do meu currículo? Quais são seus aspectos negativos? Como posso melhorá-lo?
- Quanto você acha que o mercado está pagando para um profissional com a minha experiência? Você poderia aconselhar-me quanto ao salário que devo pedir?
- Quais os setores cuja demanda está mais favorável? Eu teria chance de atuar neles?
- Na sua visão, quais outros cargos eu estaria apto a assumir?
- Eu gostaria de considerar a possibilidade de uma mudança de ramo de atividade. Que orientação você me daria?
- Como você vê o futuro do ramo de negócios em que atuo?
- Você teria nomes de profissionais da área com os quais eu poderia entrar em contato?

Não se esqueça de fazer a outra pessoa falar. Você deve estar ciente de que muito do que irá escutar será o óbvio, coisas que já ouviu inúmeras vezes. Esteja disposto a escutar mesmo assim – sempre haverá algo novo. Esteja atento para aqueles 5% a 10% de conselhos novos que podem levá-lo ao emprego de seus sonhos.

Tenha respeito pelo tempo de seu interlocutor – se você solicitou 20 minutos, após 15 minutos tenha a delicadeza de lembrá-lo/ la de que você dispõe de apenas mais cinco minutos do tempo solicitado. Esta é uma maneira gentil de oferecer ao seu interlocutor a oportunidade de encerrar ou estender a reunião de acordo com a conveniência dele. Ao término da reunião, não se esqueça de agradecer a oportunidade que lhe foi concedida.

Após cada reunião, atualize seu controle de contatos – o *Microsoft Outlook Organizer* pode ser uma boa opção de ferramenta para esta tarefa e *jamais se esqueça* de escrever um e-mail/ uma carta de agradecimento à pessoa com a qual se reuniu. Caso a pessoa tenha oferecido outros nomes para contato, mencione os resultados positivos obtidos nessa reunião subseqüente. O intuito da mensagem é, sobretudo, tornar seu contato uma referência permanente para você em sua vida profissional.

Faça um esforço especial para agregar valor aos seus contatos enviando artigos que possam ser de interesse deles, repassando informações obtidas que possam ser úteis às organizações nas quais atuem ou mesmo pessoas da rede de relacionamento *deles* caso você esteja em posição para isso.

Conclusão

Indicações, embora sejam um dos métodos mais eficientes de se conseguir emprego, é também um dos mais árduos: seguramente você deve preparar-se para ter contato com 20, 30 ou 40 pessoas antes de conseguir um emprego. As probabilidades lembram as de um jogo de cassino: quanto mais jogar, mais aumentam suas chances de ganhar. Após seguir todos os passos recomendados neste Capítulo - listar seus contatos, elaborar seu discurso, abordar seus contatos - sugiro que você certifique-se de que está fazendo um bom trabalho perguntando a si mesmo:

- *Você se sentiria confortável sendo tratado da maneira como que trata seus contatos?*
- *Seu discurso é plausível?*
- *Você está sendo claro acerca do que espera de seus contatos?*
- *Você está utilizando de maneira inteligente o tempo disponível de cada um de seus contatos?*
- *Você se sentiria inclinado a oferecer ajuda caso estivesse do "outro lado da mesa"?*

CAPÍTULO 12

EMPRESAS DE CONSULTORIA EM RECRUTAMENTO & AGÊNCIAS DE EMPREGO

As empresas de consultoria em recrutamento, também chamadas de *headhunters* ("caçadores de cabeças", em inglês), respondem, segundo pesquisas do Grupo Catho, por 12% do total das contratações e as agências de emprego por um adicional de 7%. Ao longo deste capítulo, pretendo estabelecer, claramente, a distinção entre ambos os tipos de empresa e oferecer sugestões de abordagem a estas. Apresento também, ao final do capítulo, uma listagem com as principais empresas de consultoria em recrutamento nas cidades de São Paulo, Rio de Janeiro, Curitiba, Belo Horizonte e Porto Alegre.

Qual é a diferença entre consultoria em recrutamento e agência de emprego?

A terminologia nesta área de empresas de recrutamento é, com freqüência, bastante confusa. As pessoas costumam empregar o termo *headhunters* para denominar as empresas que fazem do recrutamento o foco de seu negócio. É importante, contudo, que a distinção entre Consultoria em Recrutamento e Agências de Emprego esteja clara para que você, leitor, possa direcionar adequadamente seus esforços na busca por emprego.

Empresas de Consultoria em Recrutamento normalmente possuem um relacionamento exclusivo, por um período de tempo previamente determinado, com uma empresa/ um empregador que visa a contratação de um profissional de alto nível para uma posição específica. Essas empresas, tipicamente, recebem entre 10% e 33% do salário anual do profissional a ser contratado, seja o profissional encontrado ou não. Naturalmente, as empresas de consultoria em recrutamento estão em *sintonia fina* com os interesses de seus clientes, pois é sua eficiência no preenchimento das posições disponíveis que consolidará seu relacionamento com o cliente.

A maioria dessas empresas não costuma colocar anúncio no jornal/ na Internet pois prefere trabalhar com base em contatos e abordagem direta ao profissional. O *"forte"* dessas empresas é o recrutamento do alto escalão das organizações. Nossa pesquisa realizada junto a 41.395 executivos, indicou, inclusive, que as consultorias em recrutamento responderam por 22,3% das contratações de profissionais de diretoria e presidência em 2003. A maioria desses profissionais (72%), inclusive, estava empregada e precisara pedir demissão para assumir o novo posto.

Empresas de Consultoria em Recrutamento costumam ser úteis para um determinado tipo de profissional: aquele com um foco profissional bastante definido, habilidades para as quais a demanda esteja em alta e experiência em uma área específica. Lembre-se de que essas consultorias são contratadas para contratar *"a nata"* dos profissionais.

Em outras palavras, se você for relativamente jovem, tiver uma excelente formação acadêmica, for fluente em idiomas, tiver estabilidade empregatícia e uma carreira ascendente pontilhada por promoções – vale a pena investir no relacionamento com *headhunters.* Caso seu perfil não seja exatamente este, recomendo outras maneiras para conseguir emprego.

Agências de Emprego - por vezes, possuem um relacionamento exclusivo com determinado empregador. Na maioria das vezes, contudo, elas trabalham concorrendo com outras agências de emprego. O trabalho que desenvolvem é por *contingência*, isto é, o empregador paga esse tipo de empresa somente após o profissional indicado ter aceitado a proposta de emprego. Normalmente, os honorários desse grupo variam de 6% a 25% do salário anual do profissional contratado e é *"praxe"* que haja devolução da taxa *(não em valores, mas sim em serviços prestados)* caso o profissional abandone o posto muito rapidamente – nos primeiros três meses, por exemplo. O nicho de atuação das agências de emprego costuma ser profissionais especializados e supervisão. Se você se encaixa em uma dessas categorias, vale a pena visitá-las e apresentar seu currículo.

Como abordar as Consultorias em Recrutamento?

Abordar empresas de Consultoria em Recrutamento exige táticas refinadas e sutis. Naturalmente, você pode começar utilizando a metodologia tradicional, ou seja, envie um currículo, via *e-mail* ou correio, bem-elaborado, junto a uma breve carta solicitando que seja considerado para uma posição em aberto *(exemplo de carta na quarta neste capítulo)*. A resposta a esse tipo de abordagem costuma ser baixa, mas é uma maneira válida de iniciar a aproximação.

Como segunda alternativa, recomendo que você tenha auto-confiança *(também conhecida como "cara-de-pau")* e visite o escritório de cada uma dessas empresas solicitando falar com um consultor. Seja agressivo e insista com a secretária/ recepcionista para que seja recebido. Eu próprio adotei várias vezes esta tática quando procurava emprego tanto nos Estados Unidos como no Brasil e tive excelentes resultados. O importante é que, uma vez obtida a entrevista, você exponha com clareza seus objetivos para que o consultor fique bem-impressionado e decida apresentá-lo aos seus clientes.

Há uma terceira opção que, embora seja lenta, se mostra extremamente eficaz: *"torne-se conhecido"* – freqüente os almoços das Câmaras de Comércio. Este é o tipo de ocasião na qual é sempre possível encontrar *headhunters* fazendo publicidade de seus serviços e procurando bons executivos. Procure estabelecer um relacionamento com esse tipo de profissional.

Como parte de seu *marketing* pessoal, sugiro que você submeta artigos a jornais e revistas especializadas. Faça um esforço para sua empresa ser matéria de um artigo de uma revista de negócios: a menção de seu nome no artigo pode motivar o telefonema de um *headhunter.* Naturalmente, esse terceiro tipo de estratégia de abordagem é bem mais lento e pouco adequado aos profissionais desempregados. Deve ser considerado, contudo, pelos executivos empregados em fase de prospecção do mercado.

Conclusão

Caro leitor, empresas de consultoria em recrutamento e agências de emprego fazem parte do enorme arsenal de recursos que deve ser ativado em sua busca por emprego. Ciente disto, o Grupo Catho disponibiliza em seu Cadastro mais de 2.600 nomes e endereços de empresas espalhadas pelo território nacional. Ao término deste capítulo, você encontrará uma pequena amostra desta vasta relação nas cidades de São Paulo, Rio de Janeiro, Curitiba, Belo Horizonte e Porto Alegre.

Para obter uma lista mais extensa, você pode recorrer ao próprio Cadastro Catho, tornando-se um assinante, ou digitar "agência de emprego" em um dos *sites* de busca da Internet (como o Google, por exemplo) ou ainda consultar as páginas amarelas de sua cidade.

O importante, contudo, é sempre ter em mente a distinção entre as consultorias e as agências de emprego para não ter surpresas quanto ao grau de receptividade de seu currículo e o tipo de serviço que lhe será prestado.

Modelo de carta / e-mail a ser enviada a Consultorias em Recrutamento

Sérgio Castro

Rua Goiás, 322
04235-020 São Paulo, SP
Tel: (11) 3247-8670 (residência)
(11) 9287-3535 (celular)
sscastro@yahoo.com

São Paulo, 15 de março de 2004

Sr. Thomas A Case
Fundador
Grupo Catho
Al. Joaquim Eugênio de Lima, 30
01403-900 São Paulo – SP

Caro Sr.Case,

Hoechst e Oracle são as empresas onde trabalhei nas áreas Administrativa e Financeira. No presente momento, estou interessado em explorar novas oportunidades profissionais e acredito que um dos seus clientes poderia interessar-se pelas minhas qualificações. Meu objetivo é ocupar um cargo de diretor administrativo-financeiro ou similar.

Em linhas gerais, minha experiência e qualificações incluem:

- *5 anos como Controller na Oracle;*
- *6 anos de atuação na Hoechst, tendo sido promovido 4 vezes – ocupei os cargos de tesoureiro, gerente de planejamento financeiro, gerente de cobrança e analista;*
- *falo fluentemente inglês;*
- *sou pós-graduado em administração de empresas pela Fundação Getúlio Vargas e graduado pela Universidade Mackenzie.*

Para mais detalhes, anexo meu currículo para seu conhecimento. Apreciaria muito a oportunidade de conversarmos pessoalmente. Aguardo seu contato.

Atenciosamente;
Sérgio Castro

EMPRESAS DE CONSULTORIA EM RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

SÃO PAULO *(Cadastro Catho :1476 registros no Estado)*
(Código de área - 11)

CASE CONSULTORES
Divisão do Grupo Catho
Al: Joaquim Eugênio de Lima, 180
01403-001 São Paulo – SP
Fone: 3177-0700
Fax: 3177-0777
www.catho.com.br

AHF
R: General Jardim, 846
01223-010 São Paulo- SP
Fone: 3259-6947
Fax: 3259-8095
Sr. A.H. Fuerstenthal
www.ahfrh.com.br

ATKearney
R: Joaquim Floriano, 72
Conj.201
04534-000 São Paulo - SP
Fone: 3040-6274
Fax: 3822-7704
Sr. Jean Callahan
www.atkearney.com

Benvegnú
Av: Adolfo Pinheiro, 2464
6 andar – cj.62
04734 – 004 São Paulo- SP
Fone: 5523-5057
Fax: 5687-8906
Sr. J.Assis Benvegnú
www.benvegnu.com.br

Boyden
Av.Alfredo Egídio de Souza Aranha, 75
5 andar
04726-170 São Paulo- SP
Fone: 5641-1183
Fax: 5641-0369
Sr. John Murray
www.boyden.com.br

Deloitte Touche Tohmatsu
R: Bela Cintra, 881
01415-910 São Paulo-SP
Fone: 31501800
Fax: 32588456
www.deloitte.com.br

Dobroy Partners International
R: Hungria, 574 – 7 andar
01455 – 903 São Paulo – SP
Fone: 38132477
Fax: 38132477
Sr. Andreas Dobroy
E-mail: dobroy@amcham.com.br

Egon Zehnder
Av.Cidade Jardim, 400
21 andar
01454-901 São Paulo-SP
Fone: 3039-0700
Fax: 3039-0725
Sr. João Batista Aquino
www.egonzehnder.com

Eigenheer e Associados
Av: Alfredo Egídio de Souza Aranha, 75
1 andar – Chácara Sto. Antônio
04726-170 – São Paulo – SP
Fone: 5641-2255
Fax: 5641-2255
www.eigenheer.com.br

FESA
Al. Santos, 1800
6 andar – Cerqueira César
01418-200 – São Paulo-SP
Fone: 3365-3800
Fax: 3365- 3800
www.fesa.com.br

Heidrick & Struggles
Av. das Nações Unidas, 11541
9 andar
04578-000 São Paulo- SP
Fone: 5504-4000
Fax: 5504-4010
Sr. Darcio A. Crespi
www.heidrick.com

Korn & Ferry
Av.Brigadeiro Faria Lima, 3400
14 andar
04538-132 São Paulo-SP
Fone: 3708-2222
Fax: 3708-2299
Sr. Sergio Auerbach
www.kornferry.com.br

KPMG
R: Doutor Renato Paes de Barros, 33
04530-904 São Paulo – SP
Fone: 3067-1565
Fax: 3079-3752
Sra. Patrícia Molino
www.kpmg.com.br

MANAGER
Av.Dr.Arnaldo, 2039
01255-000 São Paulo – SP
Fone: 3873-1311
Fax: 3872-7431
www.manager.com.br

Mariaca & Associates
R: Pequetita, 145 – 7 andar
04552-907 São Paulo-SP
Fone: 3845-2246
Fax: 3845-2246
Sra. Patricia Epperlein
www.mariaca.com.br

Michael Page
R: Funchal, 375 – 7 andar
04551-060 São Paulo – SP
Fone: 3897-6070
Fax: 3897-6070
Sr. Paulo Pontes
www.michaelpage.com.br

Passarreli Consultores
Av: Paulista, 1009
1 andar – cj. 102
01311-100 São Paulo – SP
Fone: 251-3200
Fax: 283-5604
Sra. Laís Passareli
www.passarelliconsultores.com.br

PMC AMROP International
R: Olimpíadas, 100 – 8 andar
04551-000 São Paulo – SP
Fone: 3842-9077
Fax: 3842-0781
Sr. Luiz Cabrera
www.pmcamrop.com.br

Pricewaterhouse Coopers
Centro Empresarial Água Branca
Av. Francisco Matarazzo, 1400
Torre Torino
05001-903 São Paulo-SP
Fone: 3674-2000
Fax: 3674-2057
www.phcglobal.com

Ray & Berndtson
R: Geraldo Flausino Gomes, 78
7 andar – Bloco B
04575-060 São Paulo-SP
Fone: 5506-0166
Fax: 5506-7227
Sr.Winston Pegler
www.rayeb.com.br

Roland Berger
Av. Presidente Juscelino Kubitschek, 510
04543-906 São Paulo – SP
Fone: 3046-7111
Fax: 3046-7222
Sra. Marcia Bittante
www.rolandberger.com

Russell Reynolds Associates
Av. das Nações Unidas, 11857
12 andar
04578-000 São Paulo – SP
Fone: 33451414
Fax: 33451420
Sra. Fátima Zorzato
www.russellreynolds.com

Simon Franco
Av. Brigadeiro Faria Lima, 2927
4 andar – Jardim Paulistano
01451-939 – São Paulo – SP
Fone: 3897-0800
Fax: 3079-4407
Sr. Simon Franco
www.simonfranco.com.br

Spencer Stuart
Av. Marginal do Rio Pinheiros, 5200
Edifício Miami – 2 andar
05693-000 São Paulo-SP
Fone: 3759-7700
Fax: 3759-7736
Sr. Rudolf Meyer-Singule
www.spencerstuart.com

TASA
R: Guilherme Moura, 234
05449-010 São Paulo-SP
Fone: 3021-2024
Fax: 3021-2132
Sr. Odir Medeiros Francisco
www.tasabrasil.com.br

EMPRESAS DE CONSULTORIA EM RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

RIO DE JANEIRO *(Cadastro Catho - 240 registros no Estado*)
(Código de área – 21)

CASE CONSULTORES
Divisão do Grupo CATHO
R: Marquês de São Vicente, 22
22451-040 Rio de Janeiro – RJ
Fone: 3875-9450
Fax: 3875-9494
E-mail: catho@cathorio.com.br
www.catho.com.br

MARIACA
Av. Rio Branco, 1
Conjunto 1501
20090-003 Rio de Janeiro – RJ
Fone: 2516-2730
Fax: 2516-3511
Sra. Patricia Epperlein
www.mariaca.com.br

Deloitte Touche Tohmatsu
Av. Presidente Wilson, 231
Andares 8 e 22
20030-021 Rio de Janeiro - RJ
Fone: 3981-0500
Fax: 3981-0600
www.deloitte.com.br

FESA
Rua da Assembléia, 10
37 andar – sala 3717
20011-000 – Rio de Janeiro - RJ
Fone/Fax: 2531-2677
www.fesa.com.br

Korn & Ferry
Av. Rio Branco, 1
Sala 1806
20090-003 Rio de Janeiro – RJ
Fone: 2518-1380
Fax: 2518-1380
Sr. Flavio Kominsky
www.kornferry.com.br

MANAGER
R: Nilo Peçanha, 50
Sala 3109
20020-100 Rio de Janeiro – RJ
Fone: 2240-9791
Fax: 2207-0882
www.manager.com.br

Michael Page
Av. Rio Branco, 1
12 andar – Centro
20090-003 Rio de Janeiro – RJ
Fone: 2588-8050
Fax: 2588-8090
Sr. Roberto Machado
www.michaelpage.com.br

Pricewaterhouse Coopers
Rua da Candelária, 65
Andares 11 e 15
20091-020 Rio de Janeiro – RJ
Fone: 3232-6112
Fax: 2516-6319
www.phcglobal.com

Spencer Stuart
R: Lauro Muller, 116
Sala 4103 – Botafogo
22290-160 – Rio de Janeiro – RJ
Fone: 2543-5820
Fax: 2543-5820
www.spencerstuart.com

EMPRESAS DE CONSULTORIA EM RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

BELO HORIZONTE *(Cadastro Catho: 179 registros no Estado*)
(Código de área – 31)

CASE CONSULTORES
Divisão do Grupo CATHO
R: Marquês de Paranaguá, 125
30350-180 Belo Horizonte – MG
Fone: 3296-8266
Fax: 3296-8273
E-mail: cathobh@catho.com.br

Deloitte Touche Tohmatsu
R: Paraíba, 1222
Andar 20 e 21
30130 – 141 Belo Horizonte – BH
Fone: 3269-400
Fax: 3269-7470
www.deloitte.com

Pricewaterhouse Coopers
Rua dos Inconfidentes, 1190
9 andar
30140-120 – Belo Horizonte – BH
Fone: 3269-1500
Fax: 3261-6950

EMPRESAS DE CONSULTORIA EM RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

CURITIBA *(Cadastro Catho -184 registros no estado*)
(Código de área – 41)

CASE CONSULTORES
Divisão do Grupo CATHO
R: Emiliano Perneta, 424
16 andar
80420 – 080 Curitiba – PR
Fone: 3027-4000
Fax: 3021-1264
www.cathocuritiba.com.br

Deloitte Touche Tohmatsu
R: Pasteur, 463 – 5 andar
80250-080 Curitiba – PR
Fone: 312-1400
Fax: 312-1470
www.deloitte.com.br

FESA
R: Visconde do Rio Branco, 1341
Conjunto 503
80420-210 – Curitiba – PR
Fone: 3015-4151
www.fesa.com.br

Pricewaterhouse Coopers
Curitiba Trade Center
Al. Dr.Carlos Carvalho, 417
10 andar
80410-180 Curibita-PR
Fone: 322-7911
Fax: 222-6514
www.pwcglobal.com

EMPRESAS DE CONSULTORIA EM RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

PORTO ALEGRE *(Cadastro Catho -204 registros no estado*)
(Código de área – 51)

CASE CONSULTORES
Divisão do Grupo CATHO
Rua Ramiro Barcelos, 1796
Sala 401
90035-002 Porto Alegre – RS
Fone: 3023-7200
Fax: 3023 – 7202
E-mail: cathors@catho.com.br
www.cathors@catho.com.br

Deloitte Touche Tohmatsu
Avenida Carlos Gomes, 651
Cj. 601
90480-003 Porto Alegre – RS
Fone: 3327-8800
Fax: 3328-8997
www.deloitte.com.br

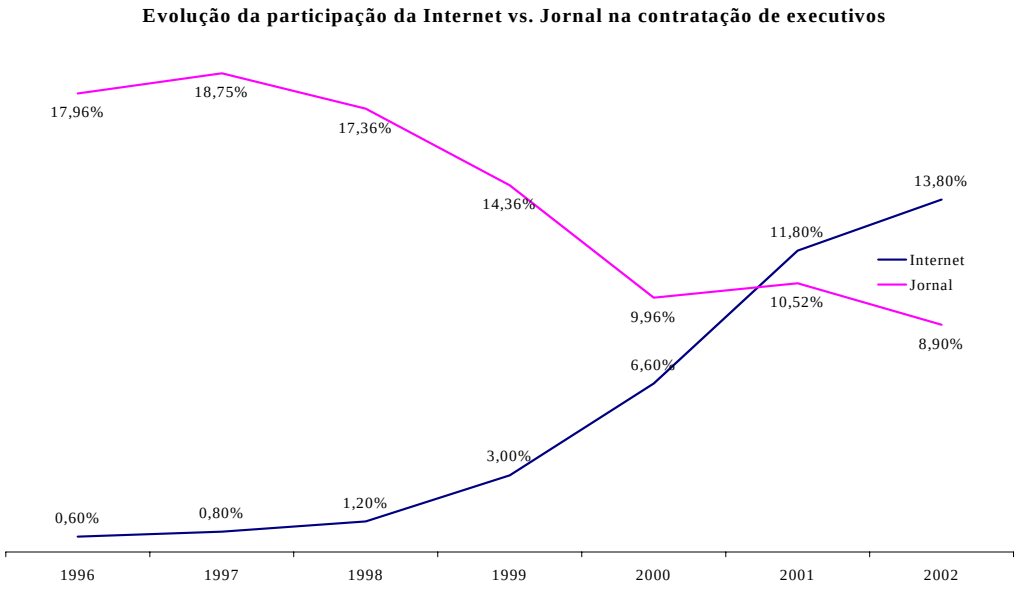
MANAGER
Avenida Loureiro da Silva, 2001
Cj. 417
90010-420 Porto Alegre – RS
Fone: 3212-1368
Fax: 3225-1872
www.manager.com.br

XK
Rua Getúlio Vargas, 1594 / 205
90150-004 Porto Alegre – RS
Fone: 3231-2805
Fax: 3231-3619
www.xk.com.br

CAPÍTULO 13

ANÚNCIOS EM JORNAL

Figura 11



Pesquisas realizadas pelo Grupo Catho indicam uma forte tendência de queda na participação do jornal enquanto meio de recrutamento, e uma ascensão da *Internet* no desempenho deste papel. A Figura 11 ilustra o fenômeno e inclusive aponta o ano de 2001 como um marco na disputa desses dois veículos: este foi o ano no qual, pela primeira vez, a *Internet* superou o jornal como fonte de contratação.

Não obstante, o jornal ainda responde por aproximadamente 9% das contratações: a maioria delas nos níveis de supervisor e de profissionais especializados (respondendo por aproximadamente 10% das contratações nestes segmentos). Sua efetividade cai, no entanto, quando analisamos posições de nível de diretoria ou acima; nesses casos, menos de 4% têm no jornal sua fonte de recrutamento.

Os principais jornais anunciantes de oportunidades para executivos no Estado de São Paulo são *Gazeta Mercantil, O Estado de S. Paulo* e *Folha de S. Paulo* e, no Estado do Rio de Janeiro, o *Jornal do Brasil e O Globo.*

Embora sejam relativamente baixas as chances de se gerar entrevistas por meio de respostas a anúncios de jornal, tendo em vista a imensa concorrência - é

bastante comum um simples anúncio gerar um retorno de mais de 200 currículos – é possível maximizar suas chances considerando as sugestões listadas a seguir:

Responda a todo anúncio que se <u>aproxime</u> de suas habilidades e interesses. Os anúncios de jornal costumam descrever o *perfil ideal* do candidato, portanto, não se deixe intimidar caso suas qualificações não se encaixem totalmente nos requisitos.

Considere a rapidez com que o anúncio deve ser respondido. Via de regra, sugiro que você aguarde a *"avalanche inicial"* de currículos, que deve levar de 4 a 5 dias, para então enviar suas credenciais.

Responda, diretamente, ao executivo responsável pela área contratante. Informe a este profissional seu interesse em atuar na área em questão e sintetize suas qualificações – não é sequer necessário que você mencione o anúncio do jornal. No entanto, caso o faça, não esqueça de enviar uma cópia da carta ao profissional de Recursos Humanos responsável, utilizando *"com cópia" (cc)* em ambos os documentos.

Ignore a solicitação por informações salariais. Respostas específicas referentes à remuneração são freqüentemente utilizadas para <u>*eliminar*</u> candidatos. A maioria dos selecionadores, contudo, não irá desconsiderá-lo do processo caso você informe, simplesmente, algo do tipo *"Salário a combinar"*, conquanto você tenha um perfil condizente com o solicitado, naturalmente.

Responda cada um dos anúncios com uma carta personalizada ou e-mail e a cópia de seu currículo. Sua carta deverá incluir os seguintes pontos:

-- o anúncio a que se refere, o propósito da carta e menção ao currículo anexo;
– as qualificações que você aportaria à organização *(em linha com o solicitado no anúncio);*
– uma declaração do porquê você gostaria de trabalhar para a organização;
– uma indicação de que você irá telefonar para a empresa dentro de 20 a 30 dias, por exemplo, caso não tenha recebido *feedback.*

Responda a anúncios fechados com uma carta ou e-mail demonstrando interesse pela posição. Em anúncios deste tipo, não há a identificação da empresa e sim o endereço ou o número da caixa postal. É importante que sua carta ou e-mail concentre-se, portanto, em seu interesse e qualificações para a posição anunciada. Um exemplo de carta-resposta/ e-mail a um anúncio fechado de jornal encontra-se a seguir.

Modelo de carta em resposta a anúncio fechado de jornal

Roberto Vieira

Rua Urupiara, 224
01438-018 São Paulo, SP
Tel: (011) 3298-0666 (residência)
(011) 9239-3411 (celular)
rb.vieira@ig.com.br

São Paulo, 15 de março de 2004

A/C
S.A. O Estado de S. Paulo
Praça Mário Pires, 247
01050-000 São Paulo, SP

Referente ao anúncio CTA-0017

O currículo anexo refere-se ao anúncio publicado em 10 de março para a posição de Gerente de Auditoria em um veículo de comunicação. Possuo 9 anos de experiência na área e destaco os seguintes pontos:

- 6 anos atuando como Gerente de Auditoria na PriceWaterhouseCoopers;
- Amplos conhecimentos de contabilidade;
- Fluência em Inglês;
- Formado em administração de empresas pela FGV; pós-graduado pelo IBMEC.

Acrescente-se às minhas qualificações profissionais o fato de eu ter iniciado a carreira em um jornal – atuei como analista financeiro do jornal Gazeta Mercantil por dois anos – e ter bastante interesse em voltar a trabalhar na área.

Posso ser contatado por telefone ou e-mail, conforme indicado acima. Agradeço a consideração.

Cordialmente,
Roberto Vieira

Conclusão

Caro leitor, as chances do seu currículo enviado em resposta a um anúncio de jornal ser selecionado para uma entrevista são, de fato, muito pequenas.

Não apenas por razões estatísticas, mas também por uma questão cultural – as empresas não têm o hábito de entrevistar muitos candidatos para *"fechar suas vagas".*

Ainda assim, há pessoas que, de fato, conseguem emprego pelo jornal. Portanto, recomendo que você adote as estratégias sugeridas e não descarte esta fonte em sua busca por emprego.

CAPÍTULO 14

CAMPANHA DE CARTAS

Cartas possuem um impacto significativamente mais alto hoje do que há cinco anos. Por quê? A razão é simples: o *e-mail* tomou seu lugar na maioria das comunicações. Receber uma carta, nos dias de hoje, é um "*evento",* e as pessoas costumam dar atenção a "*eventos"* que fogem da rotina. Em nossa pesquisa junto a 41.395 executivos, por exemplo, descobrimos que mais de 2% deles obtiveram uma posição empregando esta estratégia – um número incrivelmente alto, se considerarmos que a vasta maioria dos profissionais não costuma adotar este tipo de abordagem.

O objetivo principal de uma campanha de cartas é pesquisar o mercado para saber onde estão as empresas com demanda de profissionais com o seu perfil .Trata-se de um modelo eficiente de abordagem, haja visto que é possível contatar um grande número de empresas, de forma relativamente rápida.

Uma campanha de cartas, quando bem aplicada, pode ser comparada a uma campanha publicitária: ao enviar sua carta às empresas você as *sensibiliza* para a importância de contar com um profissional com suas qualificações, isto é, você *cria* uma necessidade dentro da organização.

Segundo dados de nossa pesquisa, 39,50% das contratações, entre os anos de 2002 e 2003, referem-se a posições que jamais existiram antes – algumas delas são criadas especificamente para profissionais com qualificações interessantes, que tomam a iniciativa de abordar a companhia.

Para que você, leitor, possa dimensionar adequadamente seus esforços neste *front*, é importante ter em mente que o retorno de uma boa campanha de cartas é de aproximadamente 1%, ou seja, se você enviar 1.000 cartas, isto deverá gerar, em média, 10 entrevistas.

Tipos de campanhas de cartas

Existem dois tipos principais de abordagem via cartas:
- *Carta Geral;*
- *Carta Individual.*

A seguir, detalharemos cada um dos tipos.

Carta Geral

Trata-se de uma "carta padrão" que você irá remeter para várias empresas. È fundamental, portanto, que sua redação seja impecável. Caso contrário, as chances de você desperdiçar seu tempo e seu dinheiro são altas.

Sua carta, assim como uma campanha publicitária, deve ser redigida de forma a despertar o interesse do leitor e motivá-lo a entrar em contato *(lembre-se de que além dos executivos não gostarem de ler, eles o fazem muito rapidamente)*. A primeira linha da carta é, portanto, crucial – é preciso prender a atenção do leitor antes que ele considere jogar a correspondência no lixo.

Apresento, a seguir, alguns exemplos de como iniciar sua carta de maneira convincente e interessante:

- O Citibank foi meu empregador por 12 anos.
(Profissional com experiência em empresa de primeira linha)
- MBA pela Fundação Getúlio Vargas, fluência em inglês, quatro anos de experiência financeira na Du Pont, 29 anos de idade – esta é uma síntese de meu perfil.
(Profissional com as qualificações "clássicas" desejadas pelo mercado)
- Durante 16 anos fui presidente da Worthington. Neste momento de minha carreira, meu objetivo é tornar-me seu diretor de vendas.
(Profissional com 62 anos sem condições de obter uma posição de presidência novamente)
- Vendas de bens de capital são a minha especialidade*.*
(Gerente de Vendas)
- Clientes de 22 países atualmente utilizam produtos que eu vendi.
(Diretor de Comércio Exterior)
- Após quatro anos trabalhando em Nova York, estou de volta ao Brasil em busca de uma nova colocação.
(Diretor de banco de investimento)
- Já estive do "outro lado da mesa" nas questões trabalhistas.
(Diretor de sindicato procurando emprego como Gerente de Relações Industriais)

Após uma "abertura de impacto", prossiga sua carta apresentando razões concretas para que o leitor deva considerá-lo para o cargo. Não mencione um único aspecto sequer que não seja positivo ou que não esteja diretamente relacionado à posição desejada.

Apresento a seguir pontos que devem ser considerados em seu texto:

- Número de promoções recebidas (quando for significativo).
- Nomes de empresas para as quais trabalhou (se conhecidas).
- Estabilidade de emprego (período acima de cinco anos).
- Resultados alcançados (de preferência quantificados).
- Habilidades técnicas/ analíticas.

Caso você esteja querendo mudar para outra cidade, certifique-se de expor isso claramente na carta. Como é pequeno o número de executivos com esta disponibilidade, isto pode tornar-se uma boa oportunidade de *marketing.*

O próximo passo será apresentar sua formação acadêmica, fluência em idiomas e dados pessoais. Lembre-se: não mencione nada que possa ser interpretado de maneira negativa. Isto não significa que você deva *mentir*; sugiro, simplesmente, que alguns detalhes sejam omitidos. Por exemplo:

- Caso você não tenha nível superior, simplesmente não faça referência alguma à formação acadêmica.
- Se você tiver acima de 45 anos, não mencione sua idade na carta.
- Pode parecer cruel, mas se você for mulher e tiver filhos pequenos é melhor não mencioná-los na carta *(ainda que eles sejam sua maior alegria pessoal)*
- Caso você não seja brasileiro, evite mencionar sua nacionalidade – muitas empresas ficam aterrorizadas diante da burocracia que cerca a contratação de um profissional estrangeiro neste País.
- Se o seu inglês não for fluente, não faça referência alguma ao idioma – *"Bons conhecimentos"* tem uma conotação fortemente negativa.

Finalize a carta solicitando ao leitor que entre em contato para uma entrevista de forma bastante simples e direta, por exemplo:
- Estou à disposição para uma entrevista pessoal.
- Apreciaria a oportunidade de uma entrevista pessoal.

Trabalho de Revisão

O trabalho de revisão de um texto, embora seja "ingrato", isto é, não temos a sensação de estarmos realizando algo novo e realmente produtivo, é crucial para o sucesso de sua empreitada. Há três pontos fundamentais a serem verificados: a estrutura lógica, o estilo e a correção gramatical.

A legibilidade de um texto é diretamente proporcional ao rigor da lógica empregada. É de fundamental importância, portanto, que você se certifique de que as idéias foram desenvolvidas de forma coerente. Uma mensagem clara é sua garantia de que o leitor terá apreendido os principais aspectos de seu perfil profissional.

Você não quer que o seu leitor seja capaz de *compreender* o seu texto somente, você deseja que ele se *divirta* ao fazê-lo. É o estilo o principal responsável pelo prazer que um texto proporciona. Assegure-se de que sua carta está leve e agradável de ser lida.

Muito do brilho de uma carta bem-elaborada é seriamente comprometido por erros de ortografia, datilografia e gramaticais de maneira geral. Releia suas cartas quantas vezes for necessário, mas não se esqueça de pedir a terceiros que

também o façam – depois de ler inúmeras vezes o mesmo texto, é bastante normal que os erros se tornem *"invisíveis".*

Apresento, a seguir, um exemplo de carta bem-escrita.

Exemplo de carta-padrão enviada para muitas empresas

Carlos de Moura
Al.Franca, 807 apto.34
05432-000 São Paulo, SP
Tel: (11)3880-3276 (residência)
(11)9251-2799 (celular)
Cmoura@ig.com.br

São Paulo, 19 de março de 2004

Sr.José Teixeira
Presidente
Texaco do Brasil
Av.Brasil, 1.055
02234-040 São Paulo – SP

Prezado Sr.Teixeira,

3M e DuPont são as empresas onde trabalhei nas áreas administrativa e financeira. Estou à procura de uma nova colocação como Diretor Administrativo-Financeiro e acredito que a sua empresa poderia interessar-se por minhas qualificações.

Durante os últimos cinco anos, atuei como Controller na 3M. Fui responsável por todos os relatórios financeiros enviados à matriz nos Estados Unidos. Sou especialista em conversão de balanços para moeda estrangeira (FASB 8 e 52).

Tive sob minha responsabilidade 58 pessoas nas áreas de contabilidade, custos e departamento fiscal-tributário. Destaco os seguintes resultados:

- *Redução de 75 para 58 pessoas no departamento*
- *Economias fiscais de mais de US$5 milhões/ano*
- *Informatização de todo o sistema de custos*
- *Implantação do sistema de orçamento base zero*

Anteriormente, trabalhei seis anos na Du Pont. Fui promovido quatro vezes e ocupei as funções de Tesoureiro, Gerente de Planejamento Financeiro, Gerente de Cobrança e Analista.

Minha maior contribuição para Du Pont foi a redução em aproximadamente 18% do montante empregado em capital de giro.

Como o senhor pode ver, tenho experiência tanto nas áreas de tesouraria bem como controladoria, o que me torna um profissional completo na área financeira e qualificado para atuar como diretor financeiro-administrativo de sua empresa.

Falo fluentemente inglês, sou pós-graduado em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas e graduado pela Universidade Mackenzie. Tenho 35 anos, brasileiro, casado e dois filhos.

Apreciaria a oportunidade de uma entrevista pessoal em data e hora de sua conveniência.

Atenciosamente,
Carlos de Moura

Observe os seguintes aspectos da carta que a torna eficiente:

- São citados nomes de boas empresas.
- O profissional expõe claramente seu propósito.
- Todos os aspectos da carta são positivos e relacionados à posição desejada.
- A carta aborda tanto a competência técnica bem como os resultados obtidos.
- A carta não é cansativa – o uso de tópicos desperta o interesse do leitor.
- Há informação suficiente que justifique o convite para uma entrevista.

Carta Individual

O segundo tipo de campanha por correspondência diferencia-se do primeiro, principalmente, pela *enorme* quantidade de trabalho que envolve.

Você deverá pesquisar a respeito de cada uma das empresas para as quais pretenda escrever. É importante conhecer a história da companhia no País, o segmento de mercado em que ela atua, os principais desafios/ oportunidades que se apresentam no momento e ter uma noção, ainda que vaga, de como suas qualificações podem agregar valor à empresa.

A carta deverá iniciar fazendo referência à singularidade daquela organização e à razão pela qual existe interesse de sua parte. O restante do corpo da carta deverá ser, em essência, o mesmo da carta enviada, indistintamente, a várias empresas *(Carta Geral).*

Embora mais trabalhosa, o retorno a este tipo de correspondência tende a ser maior.

Para quais empresas as cartas devem ser enviadas

Para o sucesso de sua empreitada, assim como qualquer tipo de relacionamento que envolvam duas partes, não basta você identificar as empresas na qual *você teria interesse* em trabalhar; é importante também identificar as empresas que *teriam interesse em você*. Em outras palavras, você deverá ser estrategista e realista. Seguem alguns exemplos:

Se você está na faixa dos 50 anos, não fala inglês e desenvolveu sua carreira em empresas nacionais, é pouco provável que tenha um retorno positivo de empresas multinacionais.

Se você está disposto a mudar de cidade para obter uma posição melhor, por sua vez, é fundamental enviar suas cartas para empresas do interior, onde não há muitas opções de escolha de profissionais.

Se você atua na área de *marketing/ vendas*, envie suas cartas para empresas que possuam tipos de produtos ou canais de distribuição semelhantes. Caso você tenha experiência na área industrial, busque empresas que adotem tecnologia similar.

Naturalmente, se você for jovem, tiver uma excelente formação acadêmica e domínio do idioma inglês, não é necessário investir seu tempo com as considerações acima pois, basicamente, qualquer empresa terá interesse em contratá-lo, inclusive as multinacionais.

Se este não for exatamente o seu perfil, contudo, insisto para que considere empresas nacionais de pequeno porte como empregadoras potenciais. Este tipo de empresa costuma ser preterido pela maioria dos executivos que dá preferência às organizações multinacionais. Empresas brasileiras, contudo, com freqüência, oferecem oportunidades interessantes e costumam ser receptivas às cartas.

A quem as cartas devem ser endereçadas

Sugiro que você pergunte a si próprio *"Para quem eu vou trabalhar?"* A regra básica é que a carta seja enviada ao seu provável chefe. Por exemplo, se você está se candidatando a uma posição como gerente, envie a carta ao diretor da área.

É importante ter em mente que em grandes empresas cartas endereçadas ao presidente raramente serão lidas por ele – provavelmente ele as encaminhará ao departamento de Recursos Humanos.

Em empresas menores *(500 a 600 funcionários)*, por outro lado, o presidente cuidará pessoalmente de sua correspondência, por isso, vale a pena endereçar a carta diretamente a ele nesses casos.

Caso sua aspiração seja tornar-se gerente geral de uma subsidiária multinacional, quase sempre será necessário enviar uma carta à matriz da empresa no Exterior. Pessoalmente, auxiliei vários executivos em iniciativas deste tipo e obtive resultados extremamente positivos.

Via de regra, enviávamos a correspondência à matriz um mês antes de uma viagem previamente planejada ao país em questão. Jamais houve um caso sequer que o executivo tivesse obtido menos de dez entrevistas por meio desse tipo de abordagem.

Como obter nomes e endereços

O advento da *Internet* facilitou sobremaneira o acesso às informações. Aqui no Brasil, além do cadastro do Grupo Catho, que contém mais de 90.000 empresas com 450.000 nomes de executivos, existe o Anuário das Indústrias, cujo endereço é ***www.anuariodasindustrias.com.br .***

O custo de uma campanha de cartas

Além do investimento de tempo e esforço a ser feito, uma campanha de cartas também exige um investimento financeiro: escolhendo papel e envelope de primeira qualidade, você provavelmente descobrirá que cada carta, incluindo a postagem em território nacional, custará por volta de R$1,00, ou seja, se você enviar mil cartas, gastará em torno de R$1.000,00. Há muitas empresas com experiência na preparação de malas diretas personalizadas – recorrer a uma delas pode ser uma boa maneira de otimizar seus esforços.

Conclusão

Caro leitor, ao preparar sua campanha de cartas é fundamental que você não perca de vista o foco do trabalho, isto é, a venda de suas habilidades profissionais.

Se fôssemos comparar seu produto com um apartamento, por exemplo, diríamos que o seu *currículo* corresponde ao *memorial descritivo do imóvel*, em que estão relacionadas, com precisão, as medidas de cada sala, o pé direito, material de construção etc. E a *carta* que você enviará às empresas ao *folheto de vendas* deste imóvel, ou seja, informações que, embora verdadeiras, não são completas, mas são muito atraentes do ponto de vista visual, pois costumam trazer fotografias do imóvel sob ângulo e luz favoráveis, além de apresentar uma unidade (apartamento) já decorado. É exatamente este o principal trabalho e também o desafio do ponto de vista de conteúdo de uma campanha de cartas: conferir ao seu texto um caráter agressivo e, ao mesmo tempo, atraente, que apresente seu perfil profissional sob o melhor ângulo possível.

CAPÍTULO 15

BOLETINS DAS CÂMARAS DE COMÉRCIO

Embora não haja estatística alguma acerca da eficácia de se anunciar em boletins das Câmaras de Comércio, eu recomendo que você, leitor, faça uma experiência e veicule um anúncio por três razões simples:

Exposição - os leitores dos boletins das câmaras de comércio formam um grupo seleto constituído, principalmente, por executivos de multinacionais. Trata-se, portanto, de uma boa maneira de promover-se junto a estas organizações.

Custo - a inserção de um anúncio nos boletins das câmaras tem relativamente um baixo custo. Além disso, não é necessário um grande investimento de tempo neste tipo de abordagem.

Evidências de sucesso - eu, particularmente tive uma boa experiência com este tipo de boletim quando estava em busca de uma nova colocação como presidente de uma subsidiária multinacional. Por meio do meu anúncio no Boletim da Câmara Americana obtive vários convites para entrevistas.

Como deve ser o anúncio?

O espaço para anunciar costuma ser pequeno. Evite, portanto, ser prolixo. Inclua unicamente informações que motivem um convite para entrevista, excluindo aqueles que possam ser interpretados negativamente (idade acima de 50 anos, por exemplo). A seguir, veja um modelo de anúncio breve e eficaz:

Diretor / Gerente Administrativo-Financeiro

10 anos de experiência na área financeira nas empresas Du Pont e Atlantic de Petróleo. Ocupei cargos de controller, tesoureiro, gerente de planejamento financeiro, gerente de cobrança e analista. Sou fluente em inglês, 35 anos, pós-graduado em Administração de Empresas pela FGV e graduado em Economia pela Universidade Mackenzie.

A seguir, listo os detalhes dos Boletins das Câmaras de Comércio norte-americana, espanhola e britânica, além do endereço e coordenadas para contato de Câmaras de Comércio de 12 outros países de interesse.

***Estados Unidos* (Amcham)**
Rua da Paz, 1431
04713-001 – São Paulo – SP
Fone: 5180-3804 Fax: 5180-3777
E-mail: gilma@amcham.com.br

Nome da publicação	Employment
Tiragem	12.000 exemplares
Periodicidade	Quinzenal
Custo do anúncio	R$66,00 (maio/ 2004)
Tipo do anúncio	Impresso/ On-line – direto ou confidencial
Idioma	Português/ Inglês
Média de anunciantes por edição	200
Níveis dos cargos anunciados	Executivos
Quem recebe	Empresas sócias da Amcham

Espanha
Rua: Joaquim Floriano, 397 – 5 andar
04534-011 – São Paulo – SP
Fone: 3168-5700 Fax: 3044-5703
E-mail: ecco@ecco.org.br

Nome da publicação	Boletim Virtual
Tiragem	Formato digital enviado a 1.500 e-mails
Periodicidade	Mensal
Custo do anúncio	US$13 (maio/ 2004)
Tipo do anúncio	Minicurrículo com 60 palavras
Idioma	Português
Média de anunciantes por edição	Seis
Níveis dos cargos anunciados	Diretoria e Gerência
Quem recebe	Empresários interessados no intercâmbio comercial Brasil - Espanha

Grã-Bretanha
Rua: Ferreira de Araújo, 741 – 1 andar
05428-002 – São Paulo – SP
Fone: 3819-0265 Fax: 3819-7908
E-mail: britcham@britcham.com.br

Nome da publicação	Britain Brasil
Tiragem	4.000 exemplares
Periodicidade	bimestral
Custo do anúncio	R$200,00 (maio/ 2004)
Tipo do anúncio	Impresso
Idioma	Inglês / Português
Níveis dos cargos anunciados	Executivos, estagiários e prestadores de serviço, ex: professores, tradutores,...
Quem recebe	Empresários, diplomatas, jornalistas, escolas, bibliotecas e hotéis cinco estrelas

Câmaras de Comércio

Alemanha
Rua: Verbo Divino, 1488 – 3 andar
Cjs. B/C – 04719-904 – São Paulo – SP
Fone: 5181-0677 Fax: 5181-7013
E-mail: secgeral@ahkbrasil.com

Austrália
Rua: Califórnia, 41 – casa 4
04566-060 – São Paulo – SP
Fone: 5042-1618 Fax: 5049-0425
E-mail: camara@australia.org.br
www.australia.org.br

Bélgica
Av. Paulista, 2073 – 11 andar/ sala 1113
01311-300 – São Paulo – SP
Fone: 3284-9557 Fax: 3283-3601
E-mail: belgalux@belgalux.com.br

Bolívia
Av. Cásper Líbero, 390 – 7 andar/ cj. 705
01033-000 – São Paulo – SP
Fone: 3282-8615 Fax: 3313-0423
E-mail: egg@galarza.adv.br

Canadá
Av. Brigadeiro Faria Lima, 2413 – 4 andar/cj.42
01452-000 – São Paulo – SP
Fone: 3815-6420 Fax: 3814-8226
www.ccbc.org

Chile
Rua: José de Jesus, 66 – cj.83
05630-090 – São Paulo – SP
Fone: 3168-8628 Fax: 3742-8335
www.camchile.com.br

França
Rua: Dr. Fernandes Coelho, 85 – 1 andar
05423-040 – São Paulo – SP
Fone: 3097-8166 Fax: 3031-6920
E-mail: diretoriasp@ccfb.com.br

Itália
Av. Paulista, 2073 – 24 andar
01311-940 – São Paulo – SP
E-mail: italcam@italcam.com.br

México
Rua: Prof. Carlos de Carvalho, 28
5 andar – cj.53
04531-080 – São Paulo – SP
Fone: 3078-0419 Fax: 3848-0413
E-mail: braga@braganascimento.com.br

Paraguai
Rua: Bandeira Paulista, 600 – 15 andar
04532-001 – São Paulo – SP
Fone: 3078-2745 Fax: 3167-0412
E-mail: combrapa@ig.com.br

Portugal
Av. Liberdade, 602
01502-001 – São Paulo – SP
Fone: 3208-7875 Fax: 3342-2105
E-mail: portugal@camaraportuguesa.com.br

Venezuela
Rua: Sergipe, 475 – 7 andar/ cj.705
01243-906 – São Paulo – SP
Fone: 3661-8523 Fax: 3661-7211
E-mail: camvenez@uol.com.br

CAPÍTULO 16

ENTREVISTAS

Todo o árduo trabalho de busca por emprego valeu a pena: você tem uma entrevista agendada - *Parabéns!* Finalmente, você terá uma oportunidade de, *"cara a cara",* convencer seu entrevistador *(e provavelmente outros executivos também)* de que você é a pessoa certa para as necessidades da empresa - não deixe escapar esta chance!

Segundo pesquisas do Grupo Catho, os executivos têm, em média, de duas a três entrevistas em cada um dos processos de recrutamento de que participam *antes* de receberem uma proposta de emprego. Este capítulo traz tudo que você precisa saber para preparar-se bem e ter um bom desempenho nas entrevistas: desde as questões essenciais que os entrevistadores procuram responder até o *follow-up* do processo.

As questões essenciais

Inúmeros livros já foram escritos acerca do tipo de pergunta que todo candidato deve estar preparado para responder ao longo de uma entrevista. Eu próprio, vou apresentar-lhes, ainda neste capítulo, uma extensa lista de questões sobre as quais você deverá refletir cuidadosamente antes de sua próxima entrevista. Não obstante, há quatro importantes pontos presentes em absolutamente todas as publicações que, basicamente, refletem as dúvidas essenciais que todo empregador pretende resolver durante uma entrevista. São elas:

O empregador essencialmente deseja saber

"O que você pode fazer por nós?" *(isto é, se você se juntar a nós, você será a solução para meus problemas ou se tornará em um dos meus problemas?)*

"Que tipo de pessoa você é?" *(isto é, é fácil trabalhar com você? Seus valores são compatíveis com os valores daqui?)*

"Qual é a diferença entre você e as 19 outras pessoas que podem realizar exatamente o mesmo tipo de tarefa que você?" *(isto é, por que deveria contratar você e não alguma outra pessoa?)*

"Eu posso pagar você?" *(isto é, você "cabe" em nosso orçamento?)*

Os quatro pontos acima traduzem as principais inquietações dos empregadores. Eles estão presentes em todo o tipo de entrevista ainda que não sejam, muitas vezes, verbalizados. Qualquer atitude que você, leitor, puder tomar para ajudar o

empregador a encontrar respostas para essas perguntas será, com certeza, altamente apreciada.

Como se preparar para as entrevistas

O treino é a chave para a realização de uma boa entrevista. Quanto mais entrevistas você tiver, maiores serão suas chances de sucesso. O que, neste caso, significa uma proposta de emprego ou pelo menos um convite para a próxima rodada de entrevistas.

Faça entrevistas mesmo que você não esteja particularmente interessado no cargo disponível da empresa. Entrevistar envolve uma série de habilidades e quanto mais você praticar estas habilidades, mais desenvolvidas elas se tornarão.

Recomendo que você faça uma série de entrevistas simuladas nas quais seu companheiro/ companheira ou algum colega assuma o papel de entrevistador. Procure filmar esse exercício e avalie seu desempenho.

Este tipo de sessão de treinamento também pode ser feito com consultores de RH ou qualquer pessoa com prática no ramo que possa oferecer *feedback* sobre seu desempenho.

Sugiro ainda que você crie sua própria lista de perguntas, as quais você se sentiria pouco confortável respondendo. O objetivo principal deste exercício é identificar pontos que possam lhe trazer dificuldades e buscar maneiras de tratá-los adequadamente. Isto deverá, inclusive, aumentar sua autoconfiança ao encarar sua próxima entrevista.

Duas perguntas certamente farão parte de sua lista de perguntas embaraçosas, a primeira delas é:
“Por que gostaria de mudar de emprego?” ou
“Por que deixou seu último emprego?”

A resposta aqui é clara – você *não* deve falar mal de seu atual empregador e simplesmente alegar que busca novos desafios.

Caso você foi ou esteja sendo demitido – diga a verdade. Se seu desligamento estiver associado a um programa de redução de custos ou contexto similar, deixe claro que a demissão não tem relação alguma com seu desempenho – uma resposta do tipo “Fui demitido porque a empresa fechou a fábrica devido à contenção de custos” diminui, significativamente, o preconceito geralmente associado à demissão.

Caso a razão para o desligamento tenha sido outra *(desentendimentos com o chefe, com o grupo de trabalho)*, sugiro uma resposta curta – diga que cometeu um erro *(o de não ser suficientemente diplomático, por exemplo)*. Afirme que

aprendeu a lição e que não cometerá esse erro novamente. Evite entrar em detalhes. É muito importante não se estender em respostas desta natureza sob o risco de comprometer a credibilidade e criar um "clima ruim" na entrevista. A melhor estratégia é falar não mais do que 30 segundos sobre o assunto e a seguir mencionar a qualidade do trabalho realizado. Não deixe de apresentar, também, a lista de referências a serem verificadas.

A segunda pergunta para a qual você deve estar preparado é:
"Qual sua pretensão salarial?"

A resposta a esta pergunta depende de seu poder de barganha. O fato de estar empregado lhe dá, naturalmente, mais autonomia. Neste caso, sua resposta pode ser algo do tipo – "Estou bem-empregado. Logicamente, para deixar meu atual emprego, quero ganhar mais. Para situar-lhe posso dizer que minha remuneração anual é ..." Lembre-se que sua remuneração anual corresponde, no caso dos profissionais em regime CLT, à soma dos 13 salários mensais.

O fato de estar desempregado, por outro lado, reduz, significativamente, seu poder de barganha. Em casos como esse, recomendo que sua resposta adote um tom como "Sou flexível. Gostaria de ganhar de acordo com o mercado. Como referência, em meu último emprego, minha remuneração anual era de..." Em ambos os casos, contudo, recomendo que não ofereça uma cifra, não diga o quanto quer ganhar. Deixe isso para o momento que tiver uma proposta de trabalho em mãos.

O domínio da arte de ser entrevistado requer, além da prática propriamente dita, a reflexão sobre cinco grandes dimensões:

1. *Estratégia de abordagem*
2. *Perguntas freqüentes*
3. *Conduta ao longo da entrevista*
4. *Atenção aos detalhes*
5. *Follow-up*

1. Estratégia de abordagem

Antes da entrevista - As entrevistas que fluem com naturalidade são geralmente aquelas para as quais os candidatos começaram a se preparar dias antes, buscando informações sobre as empresas pelas quais serão entrevistados.A *Internet* facilitou imensamente este tipo de pesquisa. Hoje em dia, a maior parte das organizações possui um *site* na rede e lá estão concentrados exatamente os tipos de informações relevantes para o momento da entrevista, isto é, o segmento de atuação, o porte, a geografia, a história, as notícias publicadas na imprensa etc.

A posse ou não desse tipo de informação pode ser a diferença entre o sucesso e o fracasso de uma entrevista. Além disso, sempre que uma entrevista for agendada, pergunte quem irá entrevistá-lo e qual é a duração prevista; solicite do potencial empregador ou da consultoria em recrutamento a descrição do cargo; analise as necessidades do empregador e o quanto ele valoriza a posição em aberto; faça uma retrospectiva mental de projetos anteriores e realizações, analisando como eles podem se aplicar à organização e à posição específica que você está em busca.

Ao longo da entrevista - a maioria dos candidatos é alheia ao fato de que a *entrevista é uma via de mão dupla*; esses profissionais tendem a assumir uma postura passiva: respondem relativamente às perguntas e causam impacto *zero* no entrevistador.Um bom candidato assume uma postura ativa, formulando perguntas a seu entrevistador de tal forma que 50% da conversa seja iniciativa do entrevistado e 50% do entrevistador. É de suma importância fazer o entrevistador falar.

Além de demonstrar iniciativa e entusiasmo, o objetivo das perguntas elaboradas por você, leitor, no papel de entrevistado, é o de procurar descobrir exatamente quais são as necessidades do empregador para que suas respostas, ao longo da entrevista, possam refletir que você é capaz de suprir esta demanda. Exemplos de perguntas que devem ser formuladas pelo candidato são oferecidas no terceiro segmento "*Conduta ao longo da entrevista".*

2. Perguntas freqüentes

Os entrevistadores têm uma rotina de perguntas que você encontrará na maioria das entrevistas. A lógica é refletir, antecipadamente, sobre cada uma dessas questões para que não haja nervosismo no momento da entrevista.

"Conte-me sobre você"
Esta resposta deve ser treinada à exaustão: é muito importante que você seja sucinto, direto e focalize os resultados. Discorra somente sobre sua vida profissional.

"Descreva seus pontos fortes e seus pontos fracos"
Ao descrever seus pontos fortes mencione traços de personalidade tais como liderança e criatividade, além das habilidades técnicas. Ao mencionar pontos fracos, evite mencionar algo muito negativo, dê preferência a características tais como "perfeccionista demais" ou "exigente demais".

"Por que você teve tantos empregos?" ou **"Por que você ficou com o mesmo empregador por tanto tempo?"**
Se você teve vários empregos, mencione o desafio e o aprendizado trazido por cada um deles. Caso você tenha trabalhado por muitos anos com o mesmo empregador, mencione as realizações, aprendizados e trajetória ascendente de

sua carreira.

"**Descreva seu relacionamento com seus últimos três chefes**"
Mencione os projetos realizados sob as respectivas lideranças que, por si só, são evidências de um bom relacionamento. Menções do tipo "Acho que é um profissional competente" são adequadas, qualquer tipo de menção negativa é totalmente imprópria.

"**Quais foram suas três principais realizações em seu último emprego?"**
Escolha bem estas realizações e mencione aquelas mais recentes e condizentes com seu objetivo profissional.

"**Qual o maior erro que você já cometeu em sua vida profissional?"**
Tente buscar um exemplo em sua vida profissional cujo erro tenha ocorrido por "excesso de zelo" e que tenha sido um bom aprendizado.

"Se você pudesse modificar algo em sua carreira, o que seria?"
Mostre-se um profissional seguro. Diga que está, basicamente, satisfeito com o curso de sua carreira e que, obviamente, existem pequenas coisas que poderiam ter sido melhor realizadas, mas procure não mencioná-las.

"O que você sabe sobre nossa organização? Nossa indústria?"
Utilize sua "lição de casa", isto é, a pesquisa que você fez previamente à entrevista para tecer um comentário relevante sobre a empresa e seu segmento de atuação.

"Por que você quer trabalhar conosco?"
Deixe claro que você acredita que este é o tipo de organização para a qual você será capaz de oferecer uma contribuição significativa.

"**O que mais lhe atrai na posição disponível? O que você considera menos atraente?"**
Coloque seu foco na "possibilidade de ação" que o cargo lhe oferece. Evite mencionar o que não considera atraente e alegue o próprio desconhecimento profundo da empresa e do cargo para tal "omissão".

"**Por que eu deveria contratá-lo?"**
Mencione os benefícios que você trará para a empresa e de como você é capaz de, por meio de seu desempenho, gerar lucros para a organização.

3. Conduta ao longo da entrevista

Embora *o processo* ou o *modo* das entrevistas possa variar de uma empresa para outra ou mesmo dentro de uma mesma empresa entre diferentes cargos, há algumas recomendações que são garantia de sucesso em qualquer uma delas.

Comunique um alto nível de energia, entusiasmo e um senso de urgência.
Deixe transparecer aos seus entrevistadores que sua carreira e seu próximo cargo lhe são, ambos, muito importantes***.***

Seja positivo.
Não se queixe de ex-empregadores ou colegas de trabalho. Discuta o que você pode fazer e gostaria de fazer – deixe de fora o que você não sabe ou não gosta de fazer.

Pergunte por que a posição está aberta e o que houve com o profissional que ocupava o cargo.
É de fundamental importância entender se a posição é nova ou se foi ocupada por cinco profissionais diferentes nos últimos dois anos. Além disso vale a pena saber se o profissional em questão foi promovido ou demitido, por exemplo

Seja um bom ouvinte.
Isto lhe dará maiores chances de compreender as necessidades da organização e também ter uma idéia mais clara sobre se este é o tipo de empresa na qual gostaria de trabalhar.

Pergunte ao entrevistador se é possível tomar notas
Caso a resposta seja negativa, simplesmente abandone a caneta e o bloco de anotações imediatamente.

Tente não responder mais do que foi perguntado
Fale por um – dois minutos, no máximo. Se você se estender mais do que isto sobre determinado assunto, faça uma pausa e pergunte ao entrevistador se você está respondendo à pergunta adequadamente.

Adote a ótica da empresa ao dar as respostas.
É importante que você dê sinais de que é capaz de se adaptar às filosofias das diferentes organizações.

Se o entrevistador lhe fizer uma pergunta particularmente difícil ou embaraçosa, peça um tempo para pensar a respeito.
“Esta é uma pergunta interessante, deixe-me pensar a respeito por um minuto” é uma saída elegante.

Toque na questão da “superqualificação” sem fazer alarde
Em outras palavras, ao invés de argumentar que você *não é* superqualificado para a posição, mencione as vantagens de sua experiência. Enfatize sua habilidade de resolver os problemas organizacionais rapidamente em função de sua vasta experiência.

Não tenha medo do silêncio
Muitas vezes o silêncio é necessário para que o entrevistador possa refletir sobre tudo o que foi dito e escolher o melhor rumo à dar a conversa.

Esteja preparado

- Para lidar com um painel de entrevistadores.
Ainda que talvez você nunca seja submetido a uma experiência desse tipo, é importante saber como reagir. Tentar descobrir a posição de cada um dos entrevistadores seria a primeira coisa a fazer; a segunda seria interagir com um entrevistador por vez, ou seja, responder à pergunta que lhe foi feita concentrando toda sua atenção no interlocutor em questão e depois disso tornar-se disponível para os demais entrevistadores.

- Para responder a mesma pergunta inúmeras vezes.
Seja com entrevistadores diversos, seja com o mesmo entrevistador em diferentes ocasiões/ entrevistas

Não se irrite

- Caso haja interrupções durante a entrevista.
Simplesmente, resuma o que foi dito anteriormente e retome o curso da entrevista. Se isto ocorrer inúmeras vezes durante a entrevista, pode ser um forte sinal da cultura da organização.

- Caso encontre profissionais que tenham cópia de seu currículo, mas que não a tenham lido.
Esqueça o incidente – você está "cara a cara" com o entrevistador agora, é isto que interessa – aproveite a oportunidade para lhe contar sua história.

- Faça com que os entrevistadores gostem de você - a maioria dos executivos afirma que, passada a primeira rodada de entrevistas, a *empatia* - mais do que habilidades técnicas, experiência ou formação acadêmica - é que fará a diferença para a decisão de contratar. Portanto, tente estabelecer esta *empatia* – ainda que você não obtenha o emprego em questão, você poderá utilizar esses entrevistadores em sua *network* como parte da busca por empregos futuros.

Próximo ao término da entrevista

- Expresse seu interesse e entusiasmo pela posição e pela organização, se você tiver realmente interessado.
Seja explícito: não assuma que os entrevistadores estão cientes de seu interesse simplesmente porque você passou pelo processo de entrevistas.

- Considere a pergunta : "se eu tiver tido um sucesso espetacular nesta posição após seis meses, o que eu terei alcançado?"
O entrevistador apresentará as expectativas que tem com relação ao cargo e você poderá julgar se essas expectativas são realistas ou não.

- Esteja preparado para resumir porque você é um bom candidato.
Isto pode acontecer em resposta a uma pergunta direta ou simplesmente como maneira de comunicar que você compreendeu as necessidades da organização e de que está preparado para atendê-las.

- Se a entrevista tiver se desenvolvido bem, há três pontos que talvez você deseje investigar:

- Como será o processo a partir deste ponto?
- Por que você considera que eu seja um bom candidato para a posição?
- Que dúvidas/ preocupações você tem em relação a mim como candidato?

- Se o empregador estiver claramente interessado em você, solicite para conhecer outros membros da organização.

4. Atenção aos detalhes

Quando o assunto é entrevista, costuma-se investir tempo e energia consideráveis ao que acontece *"na quadra",* ou seja, o conteúdo da entrevista propriamente dito. É importante lembrar, contudo, que o acontece *"fora de campo"* também tem um impacto significativo na decisão de quem ganhará o jogo.

- Leve cópias adicionais de seu currículo.
- Não chegue tarde. Caso você se atrase, telefone notificando o fato**.** Chegue com pelo menos 10 minutos de antecedência
- Enquanto espera, tente "captar" mais informações sobre a organização e sua cultura
- Vista-se de maneira apropriada, cumprimente com um aperto de mão firme e estabeleça contato visual direto – tente deixar uma primeira boa impressão com o entrevistado**.**
- Aja de maneira profissional com relação a todos que você encontrar. É comum que os candidatos subestimem o pessoal administrativo e passe a agir como "profissionais" somente ao encontrar o executivo responsável. Este é um erro básico que pode comprometer seriamente seu processo.
- Verifique, uma vez mais, com cada um dos entrevistadores quanto tempo você deverá passar com cada um deles, mesmo que esta informação conste da agenda de entrevistas**.**

5. Follow-up

A maneira como você faz o *follow-up* após cada entrevista pode ser crítico para seu sucesso.

- Imediatamente após cada entrevista (ou grupo de entrevistas), faça um registro com observações, pensamentos e impressões.
Estas anotações são críticas para capturar as primeiras impressões obtidas e devem ser guardadas para utilização posterior das cartas de agradecimento.

- Avalie o que foi bem e o que poderia ser melhorado.
Concentre-se no que você fará diferente da próxima vez, não seja demasiadamente duro consigo próprio. Na maioria das vezes é impossível saber como você realmente se saiu.

- Envie uma carta/ e-mail de follow-up a cada um dos entrevistadores.
Esse documento de menos de uma página deve ser enviado, de preferência, nas primeiras 24 horas após a entrevista. Você deverá enviar uma versão diferente a cada um dos entrevistadores. O conteúdo básico desta mensagem encontra-se a seguir:

- Agradeça o entrevistador por seu tempo e interesse.
- Analise os pontos altos da entrevista, incluindo porque você acredita que a empresa deveria contratá-lo e expresse seu interesse contínuo nas possibilidades discutidas
- Seja sincero e direto em seu tom

Um exemplo de carta/ e-mail de agradecimento encontra-se a seguir. Vale lembrar que, no passado, uma carta de agradecimento poderia ser um *"fator de distinção"* entre você e os demais candidatos. Hoje em dia tornou-se simplesmente um procedimento obrigatório: uma questão de boas maneiras no campo profissional.

- Telefone para saber notícias caso o empregador não tenha se pronunciado dentro do tempo combinado.

- Caso você não receba uma proposta de emprego, peça feedback
Deixe claro, contudo, que você não está questionando a decisão da empresa, mas simplesmente desejando saber o que ocorreu para que possa aprender com a experiência.

Exemplo de carta de agradecimento

Paulo Roberto Fernandes
Rua Mato Grosso, 322
21100-001 Rio de Janeiro – RJ
Tel(s): (021)3247-8680 (residência)
(021)9287-3535 (celular)

São Paulo, 30 de março de 2004

Sr. Gustavo Schneider
Diretor Presidente
Shell Química S/A
Praia de Botafogo, 257
86222-030 Rio de Janeiro, RJ

Prezado Sr.Schneider,

Apreciei imensamente nossa conversa no dia 29 de março. A posição de Gerente de Fábrica me pareceu extremamente interessante e desafiadora. Como mencionei, minha experiência anterior como Gerente de Produção na Divisão de Explosivos da Du Pont está diretamente relacionada às necessidades da Shell. No período em que trabalhei para a Du Pont, tinha total responsabilidade pelo programa de segurança, bem como pela expansão da fábrica, e fui capaz de dobrar a produção de explosivos durante minha gestão.

O senhor mencionou, durante nossa conversa, sua preocupação referente às necessidades de expansão industrial dentro de um orçamento restrito. Reitero que já tive experiência nesta área, domino plenamente as técnicas de PERT para o controle dos custos associados à uma expansão. Além disso, participei de vários cursos de gerenciamento de projetos e posso trazer para a Shell os conhecimentos mais avançados nesta área.

Espero que possamos dar prosseguimento ao nosso contato, de acordo com a sua conveniência. Estou bastante interessado em trabalhar para a Shell.

Agradeço novamente sua atenção.

Atenciosamente,

Paulo Roberto Fernandes

Conclusão

Caro leitor, agora que você já sabe o que é necessário para sair-se bem em uma entrevista, gostaria de convidá-lo a refletir sobre o fato de que “A entrevista é uma via de mão dupla”. Esse conceito, embora pareça óbvio, não é facilmente apreendido pela maioria dos candidatos. Com freqüência, os profissionais, quando convidados para entrevistas, imediatamente concentram-se em “vender” *(suas habilidades)* e “convencer” *(o empregador)* acerca de seu potencial para obter uma proposta de emprego.

Esta postura é apenas *parcialmente* adequada. Não se deve perder de vista o fato de que a entrevista também é uma oportunidade para que o *profissional* selecione a *empresa.* É fundamental tentar descobrir, ao longo da entrevista, o máximo que puder sobre a cultura da organização, seus valores, o perfil dos outros profissionais. É importante que você, leitor, disponha de dados para decidir se a empresa em questão é um lugar que você *escolheria* para trabalhar.

Este tipo de mentalidade não se trata de um devaneio filosófico e sim de uma *mudança radical de postura* durante o momento da entrevista. A figura do “entrevistador ativo” e do “candidato passivo” cede lugar à imagem de dois profissionais que buscam tomar decisões bem-informadas e de interesse mútuo: a posição certa para o profissional certo. Nesse contexto, sugiro que você, leitor, concentre-se em tentar responder, ao longo da entrevista, cinco questões básicas:

- “Quais são, exatamente, os requisitos da posição?” *(é preciso compreender o tipo de tarefa/ habilidade exigida para que você possa determinar se está apto e se ficará realizado na função)*

- “Que tipo de habilidades um profissional bem-sucedido nesta posição deve ter?” *(é preciso compreender suas chances de sucesso)*

- “Vou gostar de trabalhar com este tipo de pessoa?” *(é preciso descobrir se as pessoas têm valores semelhantes aos seus e se contribuirão para a realização do seu trabalho)*

- “Consigo persuadi-los de que sou melhor do que as 19 outras pessoas que estão concorrendo comigo para a posição?” *(é preciso refletir sobre seu diferencial, isto é,, capacidade analítica, poder de síntese, comunicação)*

“Consigo convencê-los a me contratar pelo salário desejado?” *(a este respeito elaborei um capítulo inteiro – Negociação Salarial)*

Concentre-se nesses ensinamentos e boa sorte em sua próxima entrevista!

CAPÍTULO 17

TESTES NA ESTRATÉGIA DE SELEÇÃO DE PESSOAL

Modelos de seleção de pessoal

Quando as empresas procuram colaboradores elas podem lançar mão de diferentes processos. Os dois principais tipos são: indicativo e avaliativo.

O Processo Indicativo envolve, como o próprio termo aponta, indicações pessoais que invariavelmente se baseiam em valores pessoais de quem indicou. Assim sendo, laços de amizade, familiares, interesses pessoais ou políticos são fatores fundamentais para esse tipo de seleção de profissionais. É o que conhecemos por "cartucho" ou "QI" – quem indicou. Obviamente, esse processo não é comparativo de candidatos, e as empresas correm maior risco de contratar alguém inadequado para a função.

O Processo Avaliativo baseia-se em critérios impessoais de avaliação e escolha de pessoal. Geralmente, são desenvolvidas baterias de questionários e testes para investigar diversas áreas de habilidades, perfil pessoal e conhecimentos que são analisados quantitativa e qualitativamente. Todos os candidatos têm as mesmas chances perante o avaliador. O fator de escolha é norteado pelo desempenho dos candidatos nos questionários, testes, entrevistas e dinâmicas.

Algumas empresas fazem uso dos dois processos simultaneamente, o que, por vezes, coloca o selecionador num impasse ético: "selecionar o melhor candidato ou o candidato indicado?"

Os critérios avaliativos são baseados em análise prévia da função, isto é, identificam-se as características profissionais relevantes para o cargo e se desenvolvem baterias específicas de testes para avaliar os candidatos segundo essas características.

O processo avaliativo assemelha-se, portanto, a uma corrida de obstáculos: cada atleta deve correr para sua raia, saltar os obstáculos e chegar ao final no melhor tempo possível, sem derrubar muitos obstáculos pelo caminho.

Essa avaliação é impessoal. A qualidade de desempenho é, portanto, fundamental. Você deve ter em mente que os testes são eliminatórios, por isso você deve empenhar-se para obter o melhor resultado possível.

É importante ter claro que um bom desempenho nos testes e demais procedimentos de seleção não é garantia de contratação. Um desempenho medíocre, contudo, possivelmente resultará em sua eliminação do processo.

Pesquisas realizadas pelo Grupo Catho em 2003 indicam que 47% dos profissionais passaram por testes de personalidade, 42% por testes de inteligência e 41% por testes de aptidão durante processos de seleção em diversas empresas do País.

Neste capítulo, vamos detalhar este processo e dar dicas para garantir um bom desempenho em avaliação por testes.

Preparação para os testes

Toda situação na qual somos avaliados gera expectativas e ansiedade. Obviamente, ninguém gosta de passar por testes. Não obstante a isto, esta é uma etapa a ser enfrentada em uma parcela significativamente dos processos de seleção: saí surge a questão fundamental: “Como me preparar para passar pelos testes?”

Dividiremos a resposta a esta pergunta em áreas distintas para maximizar seu desempenho.

Equipamento de emergência – quando você chega à sala de testes, geralmente, o examinador já preparou todo o ambiente com o material necessário. Este preparo segue as normas de cada teste que será aplicado. Ter à mão um “equipamento de emergência”, contudo, costuma ser útil na maioria dos casos.

Leve sempre com você lápis número 2, borracha, caneta e calculadora. Outro equipamento útil é uma pequena garrafa de água e uma barra de cereal ou chocolate. Ás vezes, é possível que você fique várias horas na situação de testes, entrevistas e dinâmicas num único dia. Em momentos como este, a sede ou a fome podem se tornar um adversário incômodo. As necessidades fisiológicas têm o poder de ser impor ao raciocínio, desviando sua atenção, constantemente, para outros aspectos mais urgentes como a satisfação da fome e da sede, por exemplo.

Preparo físico – o bem-estar físico é muito importante para o bom desempenho nos testes de seleção: sono, fome, sede ou fadiga podem comprometer seu desempenho. Na véspera, faça uma alimentação leve para garantir uma boa noite de sono. Procure deixar a preocupação com os testes para o dia seguinte, pois a ansiedade pode prejudicar seu sono. Durma, pelo menos, sete horas. Pela manhã, procure despertar pelo menos duas horas antes de iniciar os testes e faça uma refeição leve.

Caso os testes ocorram no período da tarde, cuidado com o almoço! De novo, uma alimentação leve e hidratação adequada impedirão a fase de “sono pós-almoço”. Evite ir diretamente após a refeição para realizar os testes, permita-se um intervalo de, pelo menos, uma hora.

Em qualquer das hipóteses, evite bebidas alcoólicas (até mesmo a inocente "cervejinha") seja para dar coragem ou para relaxar. Evite, da mesma forma, medicamentos que causam sonolência, exceto quando for prescrição médica expressa. Essas recomendações valem mesmo para o dia anterior ao processo de seleção. Estados febris ou dolorosos podem comprometer o resultado dos testes.

Preparo emocional – certamente você quer ser aprovado nos testes e isto, por si só, pode gerar ansiedade. Cada pessoa reage de maneira diferente nesta situação – a ansiedade pode tornar-se o seu maior inimigo. Vale a pena lembrar que o maior inimigo não costuma "morar ao lado", e sim "dentro" de cada um de nós.

Algumas pessoas optam por tentar descobrir o que o selecionador busca, isto é, o tipo de desempenho desejado. De antemão, adianto que é impossível saber o que se passa na cabeça do selecionador, portanto, desista! Cada processo seletivo é estruturado individualmente para cada cargo e as características que estão sendo avaliadas podem variar muito de um processo para outro.

Outras pessoas reagem à ansiedade fazendo tudo rápido demais e sem cuidado algum – o objetivo seria chegar logo ao fim desse processo e sair da situação incômoda. Isso faz com que você cometa erros simples e prejudique seu desempenho. Respire fundo e enfrente a situação com resignação e coragem.

Há os que ficam tão indecisos que se tornam incapazes de dar uma resposta, perdendo tempo. Pense bem – teste sua resposta duas ou três vezes e indique-a com segurança. Se for possível, resolva as questões mais fáceis primeiro. Caso isto não seja possível, procure responder às questões na seqüência, sem perder muito tempo com suas inseguranças.

Em situações de nervosismo extremo, sempre é útil um exercício simples de relaxamento que consiste em encher os pulmões de ar profundamente e segurar o ar por 3 a 5 segundos. Repita essa operação duas ou três vezes seguidas, sempre que necessário.

Procure imbuir-se da idéia de que você fará o melhor, de que o selecionador não está querendo prejudicá-lo e que você tem habilidades e competências para além do que lhe for pedido nos testes.

Desenvolva uma convicção otimista e criativa.

Postura perante o selecionador – procure ser simpático mas dentro dos limites sociais de quem se dirige a um estranho. A cordialidade não deve avançar limites. Basta um "bom dia" ou "boa tarde" acompanhado de um leve sorriso; ou um aperto de mão, caso o selecionador lhe estenda a mão. Cuide da sua apresentação pessoal, ela é seu "cartão de visita". Procure trajar roupas limpas, discretas e sóbrias.O modelo clássico sempre é bem aceito.

Preste atenção e procure seguir rigorosamente todas as instruções que lhe forem dadas. Se houver dúvidas, antes do início do teste, exponha-se ao selecionador sem timidez, mas evite falar desnecessariamente.

Algumas pessoas falam muito para regular a ansiedade, outras tornam-se retraídas. Qualquer uma dessas formas de controle da ansiedade devem ser evitadas, pois prejudicam a clareza de pensamentos e a compreensão das instruções.

Quando a aplicação de testes for coletiva, atenha-se ao seu teste e não preste atenção aos outros candidatos, principalmente aos que terminaram antes que você – dê o melhor de si para si mesmo.

Ao término do teste, agradeça gentilmente e pergunte sobre os próximos passos do processo, caso essas informações não tenham sido previamente oferecidas. Sempre é bom lembrar que, mesmo em situação de testes, ocorre uma avaliação subjetiva constante por parte do selecionador que poderá favorecer, ou não, o candidato.

Dinamismo e objetividade – a maioria dos testes utilizada em seleção tem tempo limite para realização. Portanto, evite distrações, divagações e não fique muito indeciso quanto à resposta a ser dada. Procure ser dinâmico e objetivo na realização dos testes. Seja atencioso mas seja rápido! As palavras-chave para muitos testes costumam ser rapidez e precisão. Lembre-se: testes são eliminatórios!

Questionários on-line

Com o advento dos sistemas de informação e mais especificamente da Internet, surgiram os questionários de pré-seleção on-line. Estes são questionários que o candidato recebe via um link, pela Internet, e pode realizá-los em qualquer momento e em qualquer lugar, basta para isso ter um computador conectado à Internet.

O ambiente é importante para a boa realização desse tipo de questionário. Procure não realizá-los no ambiente da empresa, pois você poderá sofrer muitas interrupções, a maioria das quais está fora de seu controle. Em sua residência é mais fácil você conseguir o recolhimento e concentração necessária para esta tarefa. Evite sair do questionário, minimizá-lo, para no meio e se distrair com coisas alheias. Muitos desses questionários têm tempo limite para sua realização – mesmo em casa, você precisará de sossego para alcançar um bom desempenho.

Também nesta modalidade continuam valendo todas as recomendações anteriores sobre testes presenciais – certifique-se de se concentrar em seu questionário. Nem pense em pedir ajuda para outra pessoa – esse tipo de

“falcatrua” será facilmente identificada em entrevista ou outros procedimentos e isto somente deporá contra você. Seja honesto e eficiente.

Caso você não consiga realizar os questionários por problemas na Internet ou no seu computador, avise o quanto antes o selecionador. Evite bancar o “esperto”, imprimindo as questões para analisá-las à parte e entrar novamente no teste com as resposta prontas. Geralmente, a seleção das questões é aleatória e elas podem não ser as mesmas a cada vez que o questionário é aplicado.

Testes de inteligência

Geralmente, testes dessa natureza têm caráter estritamente eliminatório. As empresas preferem perder alguns bons candidatos a correr o risco de contratar um candidato inadequado.

Atualmente, o conceito de inteligência tem se modificado e ampliado bastante: muitas variáveis de inteligência estão sendo estudadas, tais como: inteligência visual, espacial, cinestésica e emocional. Nos processos de seleção, contudo, ainda vigoram os conceitos de inteligência geral.

Para avaliar o fator “inteligência”, as baterias mais utilizadas comercialmente lançam mão de testes de raciocínio verbal, numérico e abstrato. Em um teste de raciocínio numérico sõo avaliadas as habilidades do candidato para lidar com lógica formal de unidades representadas por números. Alguns testes apresentam problemas aritméticos que exigem compreensão do texto do problema antes do raciocínio aritmético, portanto, preste muita atenção ao enunciado da questão.

Outros testes apresentam uma seqüência numérica em que se solicita o número seguinte. Neste caso, a relação de unidade entre os números dados é a chave. Teste hipóteses até encontrar a relação numérica entre cada um deles.

Em um teste de raciocínio abstrato, procura-se avaliar o raciocínio sem a interferência da aprendizagem anterior de língua ou aritmética. Nesse tipo de teste há uma seqüência de sinais que apresentam certa lógica entre si. Você deverá indicar o próximo sinal da seqüência, seguindo a lógica intrínseca dos sinais apresentados. Comparar cuidadosamente os sinais apresentados e identificar o tipo de mudança que ocorreu é fundamental para se responder a este teste corretamente.

Além desses, podem ser empregados testes de atenção concentrada, geralmente utilizados para funções burocráticas, e testes de conhecimento específico. Os testes de atenção concentrada costumam apresentar nomes, países, números ou qualquer outro dado desconectado entre si, que foram copiados. Este teste avalia a habilidade e rapidez em encontrar erros na cópia apresentada. A atenção a detalhes exigida em testes desta natureza é, portanto, enorme.

Há também testes de conhecimento específico que se referem a conhecimentos em uma determinada área, seja ela inglês, marketing ou matemática financeira. Encare esses testes como uma espécie de “provão” de sua área específica – o que está sendo avaliado é o quanto você sabe do que afirmou saber em seu currículo.

Lembre-se de que todos esses testes medem habilidades em termos de acerto e rapidez, portanto, não perca tempo ao realizá-los, uma vez que todos eles têm, geralmente, limite de tempo para realização.

Testes de personalidade

O conceito de personalidade possui duas vertentes: uma delas refere-se a traços de personalidade tais como atividade, racionalidade e flexibilidade. Outra vertente refere-se à dinâmica interna entre consciente e inconsciente que se expressam em uma pessoa.

Muitos dos testes dedicam-se a compreender a intensidade de traços de personalidade do candidato e são constituídos de frases. Por meio disso é avaliada a força de alguns traços como pró-atividade, controle emocional e rigidez. Geralmente as empresas dão preferência às pessoas dinâmicas e racionais. No ambiente profissional é fundamental saber lidar com os próprios sentimentos e impulsos, de modo a não apresentar um comportamento inadequado na área profissional. Por outro lado, a rigidez ou a flexibilidade dos princípios individuais pode variar conforme a função selecionada.

Outros testes procuram compreender a dinâmica pessoal. Alguns como o Quati referem-se a tipos de personalidade. Uma tipologia aborda preferências e escolhas que se apresentam como um padrão de comportamento. Por exemplo: extrovertido ou introvertido.

Procure responder com sinceridade, evitando tentar agradar o selecionador, pois esses dados poderão entrar em contradição quando comparados com dados de entrevistas ou dinâmicas de grupo. Além disso, esse tipo de teste não tem, de fato, uma resposta “certa”, pois o que está sendo avaliado é o perfil de personalidade que varia de indivíduo para indivíduo.

Outros testes são chamados de “projetivos”, isto é, apresentam a possibilidade de o candidato colocar-se subjetivamente por meio de desenhos, visualização de figuras em manchas, escolha de cores e fotos, criação de histórias, dentre outras técnicas. Esses testes avaliam a dinâmica interna da personalidade e oferecem muitos elementos para a avaliação correta da adequação pessoal do candidato ao trabalho. Um exemplo é o HTP, em que se pede ao candidato para desenhar livremente as figuras indicadas.

A aplicação desses testes é de uso exclusivo do psicólogo, ficando sua aplicação restrita aos profissionais da área. Recentemente, o Conselho Federal de Psicologia encaminhou um processo de revalidação dos testes psicológicos em uso no mercado, e recomendou alguns após pesquisas rigorosas. Assim sendo, os testes psicológicos são instrumentos confiáveis.

Procure seguir as instruções do selecionador e dar o melhor de si, mesmo que você não compreenda inteiramente o sentido de alguns testes. Não subestime nenhuma técnica de avaliação psicológica, mas aplique-se de forma honesta e séria. Lembre-se: é uma oportunidade profissional que está em jogo!

Para esse tipo de teste, vale a mesma recomendação para os demais: seja sincero. Não se preocupe em “preservar sua imagem” ou parecer “normal” frente ao selecionador. Procure mostrar o melhor de você mesmo e confie em suas habilidades. Estados de muita ansiedade podem apresentar resultados distorcidos.

Lembre-se de que você não conhece os critérios do selecionador; nessas condições a melhor postura é a integridade pessoal. Se você quiser transmitir uma imagem “forçada”, esses testes apontarão a incongruência de sua postura e somente contribuirão negativamente para o seu processo de seleção.

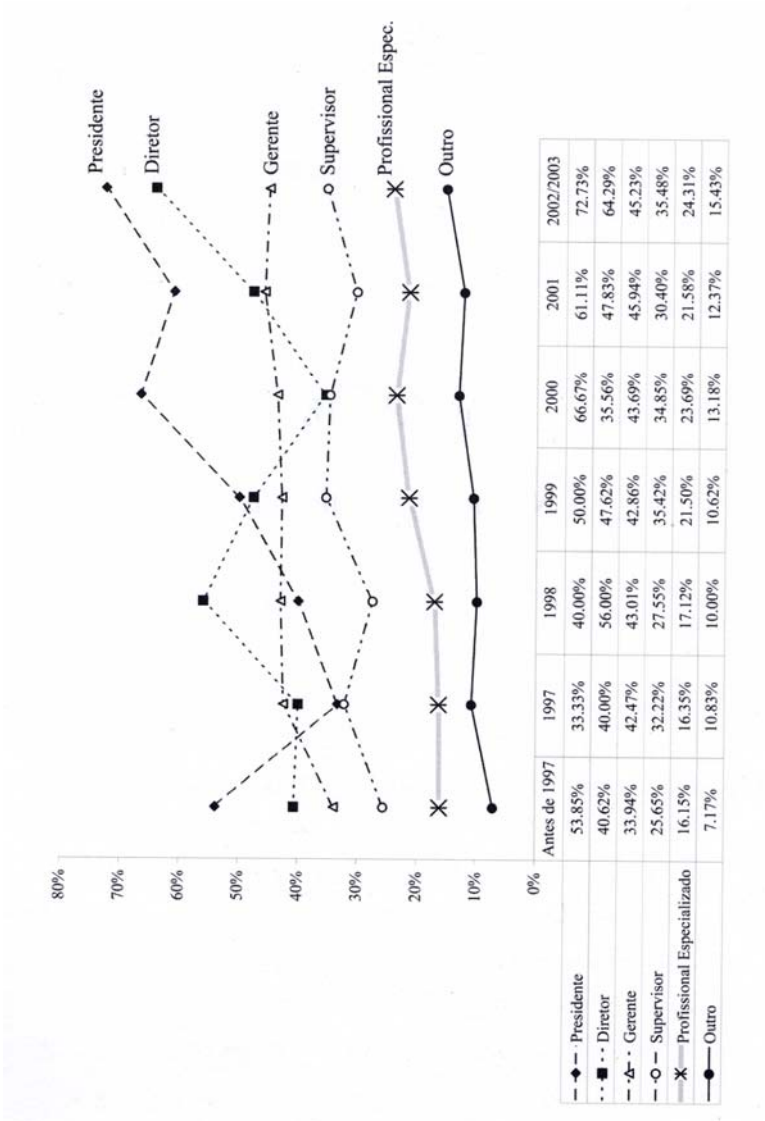
O desejo do autor é que você, aproveitando estas informações, saia-se muito bem em seu próximo processo de seleção por testes.

Boa sorte!

CAPÍTULO 18

NEGOCIAÇÃO SALARIAL

Figura 12
Porcentagem de executivos que <u>não</u> aceitaram a remuneração inicial oferecida



	Antes de 1997	1997	1998	1999	2000	2001	2002/2003
Presidente	53.85%	33.33%	40.00%	50.00%	66.67%	61.11%	72.73%
Diretor	40.62%	40.00%	56.00%	47.62%	35.56%	47.83%	64.29%
Gerente	33.94%	42.47%	43.01%	42.86%	43.69%	45.94%	45.23%
Supervisor	25.65%	32.22%	27.55%	35.42%	34.85%	30.40%	35.48%
Profissional Especializado	16.15%	16.35%	17.12%	21.50%	23.69%	21.58%	24.31%
Outro	7.17%	10.83%	10.00%	10.62%	13.18%	12.37%	15.43%

O gráfico ao lado (figura 12) ilustra um dos aprendizados da pesquisa do Grupo Catho realizada junto a 41.395 executivos: nos últimos sete anos, a proporção de executivos que **não** aceitou a remuneração inicial oferecida aumentou em aproximadamente 50% *(passando de 16,15% e atingindo 24,3% entre os profissionais especializados).* Observamos também que o grau de exigência aumenta à medida que os níveis hierárquicos tornam-se mais altos: 72,73% dos

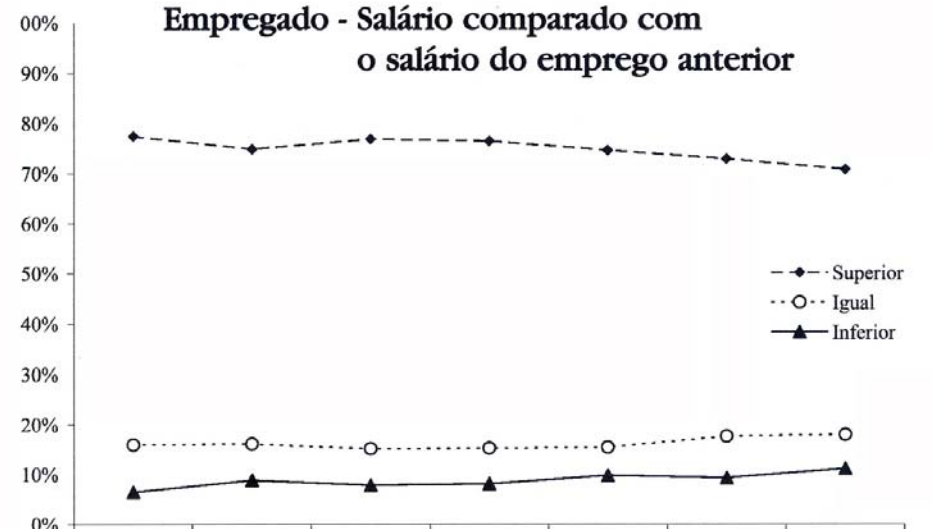
presidentes de empresa recusaram a primeira proposta contra apenas 24,31% dos profissionais especializados.

“Negociar” passou a ser a “ordem do dia”. A questão que se coloca é: “Como negociar?” Se as habilidades de busca de emprego, como vimos nos capítulos anteriores, não são desenvolvidas, o que dizer das habilidades de negociação salarial? O objetivo deste capítulo é ensiná-lo a se preparar para negociações salariais, dar idéias de como conduzir algumas sessões de negociação “cara a cara”, além de sugerir o que se deve fazer *após* aceitar ou rejeitar uma proposta de emprego.

Preparando-se para negociações

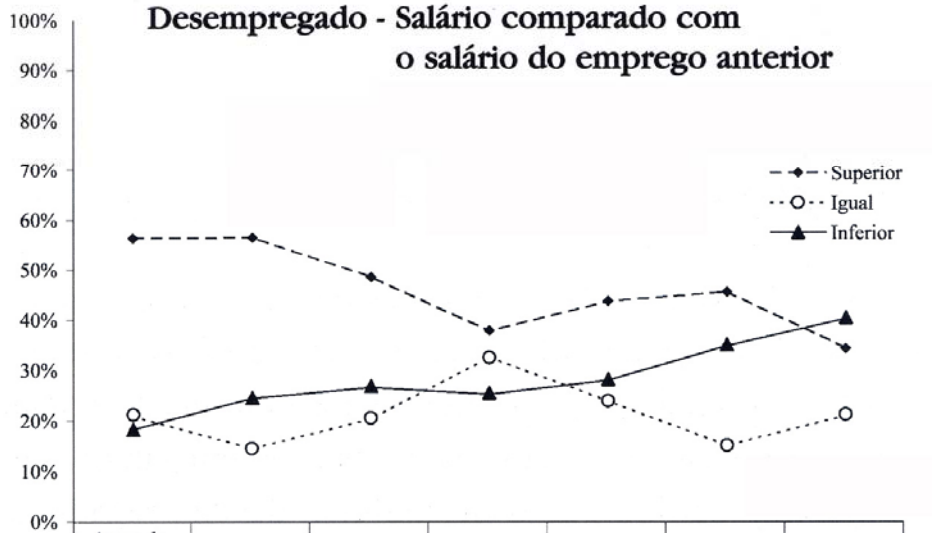
Antes de você iniciar as negociações, contudo, é importante dimensionar seu poder de barganha. Os gráficos a seguir das Figuras 13 e 14 indicam que o profissional empregado possui uma força significativamente maior para negociar um salário superior ao último emprego do que o profissional desempregado; isto é, 70,84% dos empregados conseguem negociar um salário superior ao anterior vis à vis 35,8% dos desempregados.

Figura 13



	Antes de 1997	1997	1998	1999	2000	2001	2002/2003
Superior	77.45%	74.93%	76.90%	76.52%	74.69%	72.96%	70.84%
Igual	16.05%	16.22%	15.23%	15.34%	15.53%	17.72%	18.03%
Inferior	6.50%	8.85%	7.86%	8.13%	9.78%	9.31%	11.13%

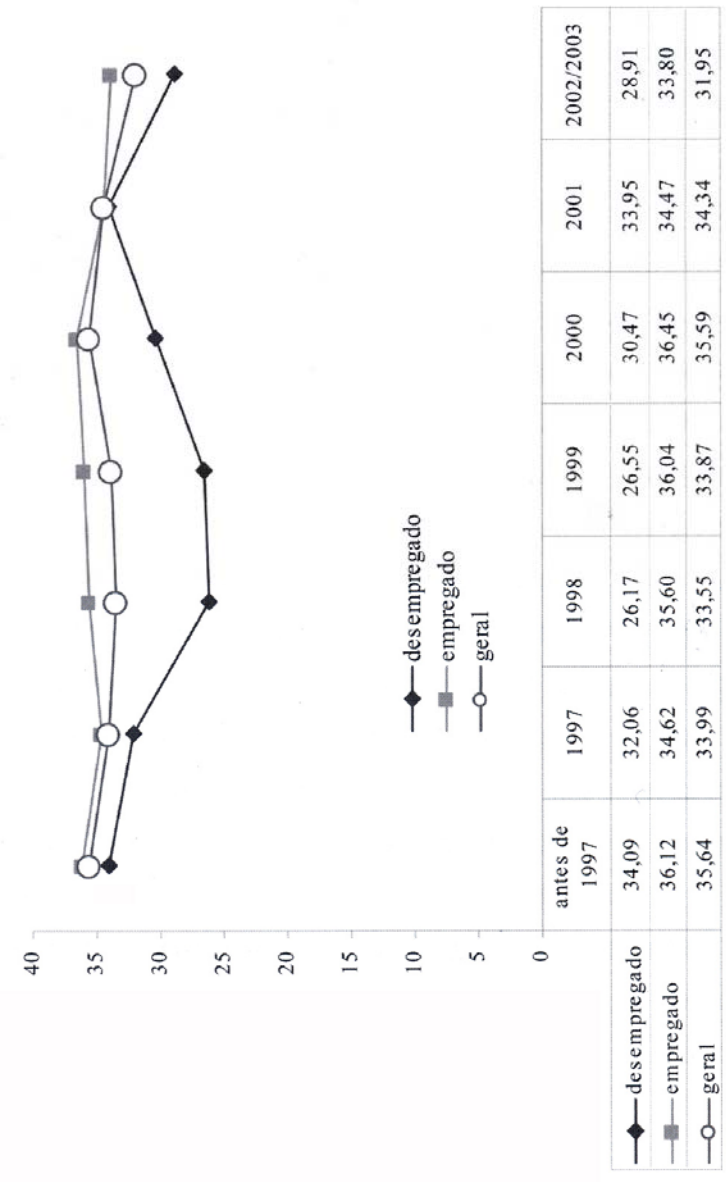
Figura 14



	Antes de 1997	1997	1998	1999	2000	2001	2002/2003
Superior	57.65%	57.80%	50.00%	39.21%	45.08%	47.03%	35.80%
Igual	22.45%	16.18%	21.88%	34.04%	25.42%	16.73%	22.52%
Inferior	19.90%	26.01%	28.13%	26.75%	29.50%	36.25%	41.67%

O gráfico que segue (Figura 15) mostra o aumento mediano obtido – 33,8% para os profissionais empregados e 28,91% para os profissionais desempregados.

Figura 15
Geral – Mediana da porcentagem do aumento salarial em relação ao emprego atual



	antes de 1997	1997	1998	1999	2000	2001	2002/2003
desempregado	34,09	32,06	26,17	26,55	30,47	33,95	28,91
empregado	36,12	34,62	35,60	36,04	36,45	34,47	33,80
geral	35,64	33,99	33,55	33,87	35,59	34,34	31,95

Diretrizes gerais para negociação salarial

- Pesquise a faixa salarial de mercado para a posição para a qual está se candidatando. É muito importante que você desenvolva uma visão realista do salário praticado pelo mercado para a posição em questão. A melhor maneira de obter essa informação é por meio de pesquisas salariais publicadas pela mídia,

tais como: *O Estado de S. Paulo* ou *Folha de S. Paulo* ou por instituições especializadas tais como *Deloitte, Touche & Tobmatsu* e *Grupo Catho.* Esta última, que conta com a participação de mais de 25.000 executivos, traz dados atualizados a cada quatro meses e se encontra disponível no site www.catho.com.br.

Lembre-se de que seu salário anterior não é necessariamente o fator determinante de seu salário futuro. Naturalmente, todos nós gostaríamos de receber 30% de aumento ao trocar de emprego. De fato, 31,95% é o percentual mediano de aumento salarial em relação ao emprego anterior, conforme indica a Figura 15. Não existe, contudo, garantia alguma de que isso irá se concretizar, pois o fator fundamental é o quanto o mercado de trabalho remunera por posições que exigem suas competências, conhecimentos, habilidades, experiência e educação.

- Evite sei o primeiro a mencionar uma "cifra". A regra básica aqui é fazer com que o empregador interesse-se por você antes de saber seu preço.

- Encare uma oferta que está prestes a receber como uma confirmação de suas habilidades e valor no mercado – e também como estímulo para buscar oportunidades adicionais. Reestabeleça contato com outros empregadores que demonstraram interesse por suas qualificações, informe-os de sua proposta. Isso talvez possa estimulá-los a também fazer uma oferta.

- Expresse sua satisfação ao receber a proposta e reitere seu interesse pela posição. Não aceite a proposta imediatamente, contudo.

- Solicite que a proposta seja por escrito. Não raro entrevisto candidatos cuja razão de desligamento do emprego anterior deveu-se ao não cumprimento do acordo por parte do empregador. Minha pergunta para eles costuma ser "Você tinha por escrito o combinado?" A resposta que recebo, invariavelmente, é "Não". Para evitar desentendimentos, escreva. Caso a formulação da proposta por escrito não faça parte da cultura da empresa, simplesmente pegue um papel, anote as condições combinadas, a data de início, assine e peça ao entrevistador que assine também.

- Não parta do princípio de que você deve negociar todas as propostas ou todos os aspectos de todas as propostas. Negocie apenas quando a proposta for inaceitável.

A sessão de negociação

- Esteja totalmente preparado, acredite em você mesmo, e não tenha dúvidas acerca de suas prioridades e concessões. Tenha em mente, ao longo da conversa, que o objetivo é alcançar um acordo no qual ambas as partes ganhem

alguma coisa – o término das negociações, idealmente, será o início de um relacionamento profissional mutuamente benéfico.

- Preserve seu relacionamento com a organização e com o executivo responsável pelo recrutamento durante o processo de negociação. Mencione o quanto você está satisfeito em ter recebido uma proposta e seja positivo durante todo o processo.

- Tente tornar as negociações impessoais. Embora seja sua carreira e vida que estejam sendo decididas, tente conduzir as sessões como se fossem reuniões de negócios.

- Informe todos os pontos que deseja discutir logo no início da sessão. Caso contrário, você poderá criar a percepção de que sempre haverá *"mais uma"* reivindicação – o que deixará o empregador na defensiva. Com a lista dos pontos a serem negociados sobre a mesa, o empregador vai procurar atender pelo menos alguns itens.

- Esteja preparado para justificar a remuneração desejada quando a questão financeira for mencionada. Utilize argumentos lógicos e racionais. Baseie-se na pesquisa de mercado que você consultou e mencione outras propostas de trabalho *se elas de fato existirem* – não "fabrique" nada.

- Se a proposta salarial for baixa, mas você tiver interesse no cargo mesmo assim, tente negociar uma antecipação do ajuste salarial. Sugira que a primeira avaliação de desempenho/ remuneração seja realizada dentro de seis meses e não um ano, como é de praxe.

- Caso uma antecipação do ajuste salarial não seja possível, tente negociar um "bônus". Muitas vezes é mais fácil para a empresa pagar um *"bônus inicial",* equivalente a dois ou três meses de remuneração, mediante o aceite da proposta de trabalho, do que aumentar o salário oferecido.

<u>Após aceitar ou rejeitar a proposta</u>

- Contate suas referências logo após a aceitação de uma nova posição. Agradeça-os pela ajuda!

- Ao rejeitar uma proposta, é muito importante conversar pessoalmente com o empregador. É essencial manter um tom positivo, inclusive no momento de recusar uma proposta para garantir a continuidade do relacionamento com determinada organização.

Conclusão

Caro leitor, como você deve ter observado ao longo deste capítulo, a base ou o ponto de partida de uma negociação salarial bem-sucedida é a informação. É imprescindível que você tenha um bom conhecimento dos salários praticados pelo mercado, bem como uma visão realista de seu próprio poder de barganha.

À sua base de dados deve ser acrescentada um postura positiva e flexível do tipo *"ganha-ganha",* para que no futuro ambos, você e seu empregador, sintam-se confortáveis com as condições do acordo estabelecido.

CAPÍTULO 19

DIZENDO ADEUS AO ANTIGO EMPREGADOR

Ao longo de sua carreira você terá, em média, cinco empregos – esta é uma das constatações da nossa pesquisa realizada junto a mais de 40.000 executivos. Em outras palavras, serão no mínimo quatro momentos de transição em sua vida profissional que podem servir tanto para consolidar sua competência e ética, como para comprometer sua imagem profissional e "minar" a possibilidade de você obter um ótimo emprego no futuro.

São três as razões fundamentais e de caráter eminentemente prático para se preservar o relacionamento com o antigo empregador:

1. A possibilidade de voltar a trabalhar com o antigo empregador – longe de ser uma raridade, a prática de trabalhar mais de uma vez para um mesmo empregador é a realidade de 15% dos profissionais de maneira geral. Dados de nossa pesquisa indicam, inclusive, que entre os executivos de faixa etária mais elevada este índice pode chegar a 50%.

2. As referências – conforme vimos no Capítulo VII, de modo geral, são consultadas duas referências na contratação de executivos. Constatamos também o papel crucial do ex-superior imediato nesse processo, dado que é sempre ele o primeiro a ser consultado.

3. Os convites de ex-colegas de trabalho – nossa pesquisa indica que 55% dos executivos já fez um ou dois convites de emprego para que ex-colegas atuassem em uma nova empresa. O número mediano é 1,86 vez.

Face às evidências apresentadas, um rompimento turbulento com seu empregador mostra-se, portanto, no mínimo, uma péssima idéia. Seja no caso de você estar pedindo demissão, seja no caso de você ter sido demitido. O objetivo deste capítulo é oferecer sugestões de conduta para ambas as situações, de forma a garantir uma transição tranqüila para a nova etapa de sua carreira.

Se você for demitido

Mias do que cobrir despesas e garantir o poder de consumo, o trabalho representa, para a maioria de nós, um componente importante de nossa identidade: permitimos que o trabalho ocupe um lugar de destaque na maneira como vemos a nós próprios e na crença que remos sobre como somos vistos por outros. Não é de surpreender, portanto, que a demissão costume ser um duro golpe em nosso ego.

Embora os problemas de desempenho estejam entre as razões mais freqüentemente apontadas para a demissão de executivos em nossa pesquisa –

respondendo por 38,14% dos casos – todos nós sabemos que a economia atual, com suas freqüentes fusões e aquisições, quedas de lucros e terceirização de serviços, torna inevitável que uma infinidade de profissionais seja demitida por fatores pouco ou nada relacionados à competência.

Essa constatação, ainda que não elimine a dor inerente ao momento, pode lhe fornecer o contexto para que se tornem algumas medidas de caráter eminentemente prático. A primeira atitude deveria ser a de solicitar uma entrevista com o gerente/ diretor de um outro departamento. É possível que seu talento possa ser aproveitado em alguma outra área dentro da mesma companhia.

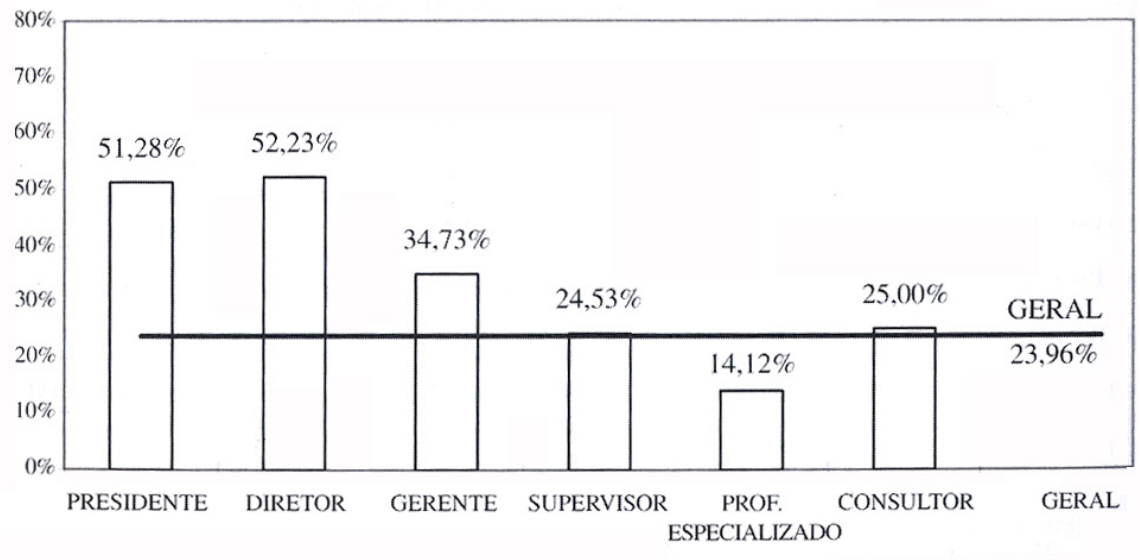
Caso isto não seja possível, a sugestão é que você concentre toda sua energia na negociação de um “pacote de saída”.

O pacote de saída

A Figura 16 indica que no Brasil, via de regra, o percentual de pessoas que recebe indenização acima daquela estritamente prevista por lei não passa de 23,96%. Observa-se ainda que os benefícios negociados aumentam à medida que aumenta o nível hierárquico dos profissionais.

Figura 16

Porcentagem que recebeu indenização acima da estipulada por lei vs. nível hierárquico



Apesar das práticas de mercado apontarem para uma relativa falta de flexibilidade no que diz respeito à indenização associada ao desligamento, todo profissional deve se empenhar para que esta seja a mais abrangente possível. O pacote de saída pode contemplar itens como:

- A extensão de seu seguro de saúde.

- Um programa de recolocação patrocinado pela companhia.

- Pagamento proporcional de bônus, caso isso seja parte de sua remuneração.

- Uma compensação financeira adicional caso você tenha mudado de cidade para assumir essa posição.

- A possibilidade de manter o carro da companhia por pelo menos três meses ou até que você tenha conseguido uma nova colocação.

Após ser informado sobre sua demissão e ter negociado seu pacote de saída, sugiro a você, leitor, que recolha imediatamente suas coisas pessoais e deixe o escritório. Ficar "circulando" em uma empresa da qual você não faz mais parte só serve para causar uma situação de constrangimento para si próprio e para seus colegas de trabalho.

Erros a serem evitados

Não prolongue a comunicação de sua demissão: se por um lado é importante esclarecer as razões pelas quais você está sendo demitido, sobretudo quando a notícia chega em um momento e de uma forma inesperados, por outro lado é imprescindível que você evite aprofundar a discussão, buscando evidências ou razões para o que esta sendo alegado. Conforme mencionamos anteriormente neste capítulo, nem sempre as demissões se relacionam aos problemas de desempenho e muitas vezes, inclusive, não se baseiam em critérios racionais e sim emotivos, como conflitos de personalidade, por exemplo.

Não processe a companhia: este tipo de atitude transforma, imediatamente, seu antigo empregador em um "inimigo"; além disso você passa a ser visto pelo mercado de trabalho como um "criador de encrencas", e esse é o tipo de reputação que faz com que muitas portas se fechem independentemente de sua competência.

Se você pedir demissão

Se por um lado a realidade de quem pede demissão é inegavelmente mais positiva do que a do profissional demitido – livre de pressões financeiras e com o ego “intacto” -, por outro lado, os riscos de incorrer em erros graves de conduta são até maiores devido à autoconfiança decorrente do fato de não depender mais do emprego em questão.

Esta não é absolutamente a hora de resolver antigas “rixas” corporativas ou “acertar as contas” com seu chefe. Muito pelo contrário, este é o momento de recolher as emoções e colocar em prática em certo “jogo de cena” que deverá privilegiar os laços estabelecidos.

Este é o momento de você cumprir o período de aviso prévio com sociedade e profissionalismo, de você auxiliar seu chefe na transferência/ distribuição de suas funções entre os que ficam e de você, idealmente, negociar um acordo para ser demitido.

Embora você já tenha uma nova proposta de emprego, esteja aberto e considere com carinho a eventual iniciativa de seu atual empregador de “cobrir” sua oferta. Lembre-se de que esta é uma situação de “risco zero”, dado que você está familiarizado com a cultura organizacional, as responsabilidades de seu cargo e já construiu uma rede de relacionamentos.

O emprego novo

O novo empregador não pode esperar: se existe uma posição disponível é porque existem necessidades reais a serem atendidas e problemas a serem resolvidos. Uma vez que você aceitou uma proposta de emprego, trate de juntar-se à nova companhia o mais rápido possível.

Esteja aberto para descobrir a nova empresa: compreenda a cultura da organização, os processos decisórios, a hierarquia. Não busque por semelhanças entre seu antigo empregador e a nova companhia. Pelo contrário, enxergue e valorize as diferenças. Não há nada mais desagradável para um empregador do que ter os processos de sua empresa constantemente comparados ao de uma outra organização.

Demonstre sua aceitação e contentamento com o novo emprego por meio de um envolvimento total: seja amigável com seus novos colegas de trabalho, chegue cedo, saia tarde. Esses são exemplos de atitudes simples que oferecem sinais claros de que agora “você faz parte desta nova empresa”.

Conclusão

O velho ditado em inglês *"Don´t burn your bridges until you´re crossed them"* (algo como *"Não queime suas pontes até que você tenha realizado a travessia"*) continua, portanto, mais atual do que nunca. É de suma importância que você seja capaz de controlar suas emoções para preservar o relacionamento com seu antigo chefe e colegas de trabalho.

Caso você tenha sido demitido, esqueça qualquer iniciativa no sentido de investigar de maneira mais profunda as razões de seu desligamento ao processar a companhia. Nada disso vai modificar a realidade – a demissão é um fato consumado. Quanto mais cedo você *"virar esta página"* e se concentrar na nova etapa de sua carreira, isto é, a busca por uma nova colocação, maiores serão as suas chances de sucesso.

Caso você tenha pedido demissão, esta é a hora de você dar demonstrações de seu profissionalismo e ética: auxilie seu empregador a *"preencher o vácuo"* decorrente de seu desligamento e *jamais* contrate alguém de seu atual emprego para sua nova companhia – nenhum profissional, por mais talentoso que seja, justifica o risco de você comprometer referências futuras.

CÁPITULO 20

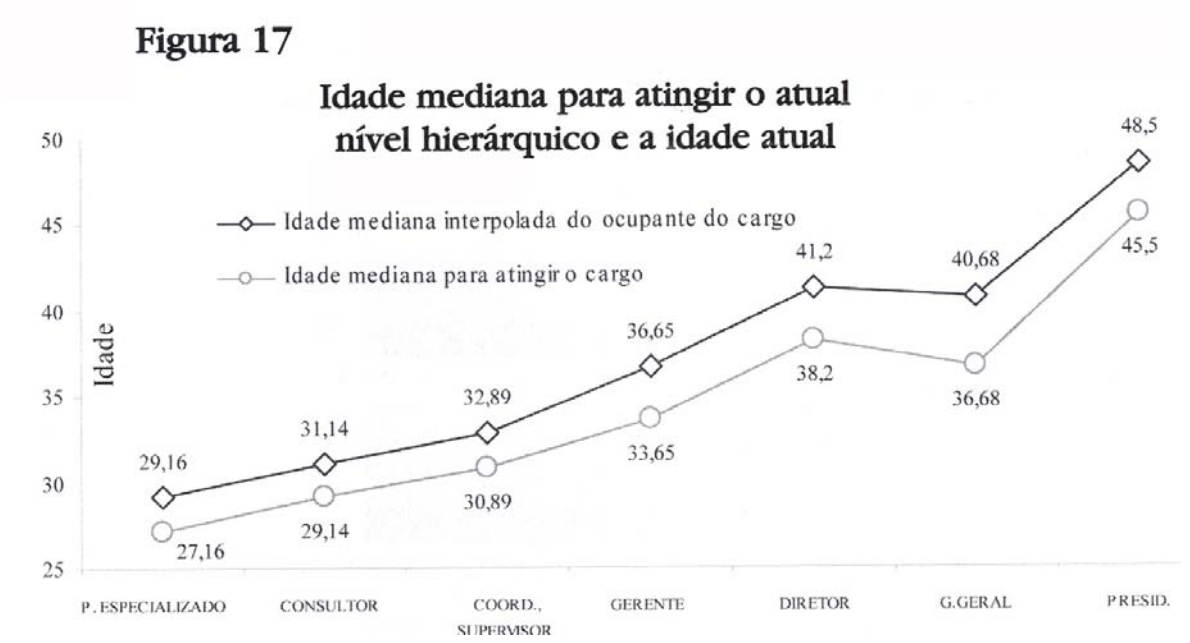
O TRABALHO APÓS OS 45

Vimos, ao longo dos 19 primeiros capítulos deste livro, o *"caminho das pedras"* para se encontrar um bom emprego. Se você, leitor, estiver acima dos 40 anos, contudo, deve estar se perguntando como vencer uma certa discriminação com relação à idade que, inegavelmente, existe no mercado de trabalho. O objetivo deste capítulo é justamente oferecer sugestões de como lidar com essa questão de maneira adequada.

Antes de partir para a ação, no entanto, é preciso compreender a base ou uma das principais causas da discriminação vigente com relação à faixa etária: estamos falando de custos. Nossa pesquisa, realizada junto a mais de 40.000 executivos, indica que um supervisor na faixa de 26 a 30 anos de idade recebe um salário anual médio de R$ 55.000,00, ou seja, 32,1% a menos que o salário mediano recebido por um profissional na faixa dos 50 anos de idade para a mesma função (R$ 81.000,00/ ano). Isto equivale a dizer que os profissionais mais velhos, que não foram promovidos, tornaram-se excessivamente caros para as organizações.

Aproximadamente 50% dos executivos migram para as atividades de consultoria, ensino ou tornam-se empresários, porque não conseguem emprego devido à alta remuneração – A Figura 17 aponta a posição que, idealmente, cada profissional deveria ocupar, segundo sua faixa etária.

Figura 17

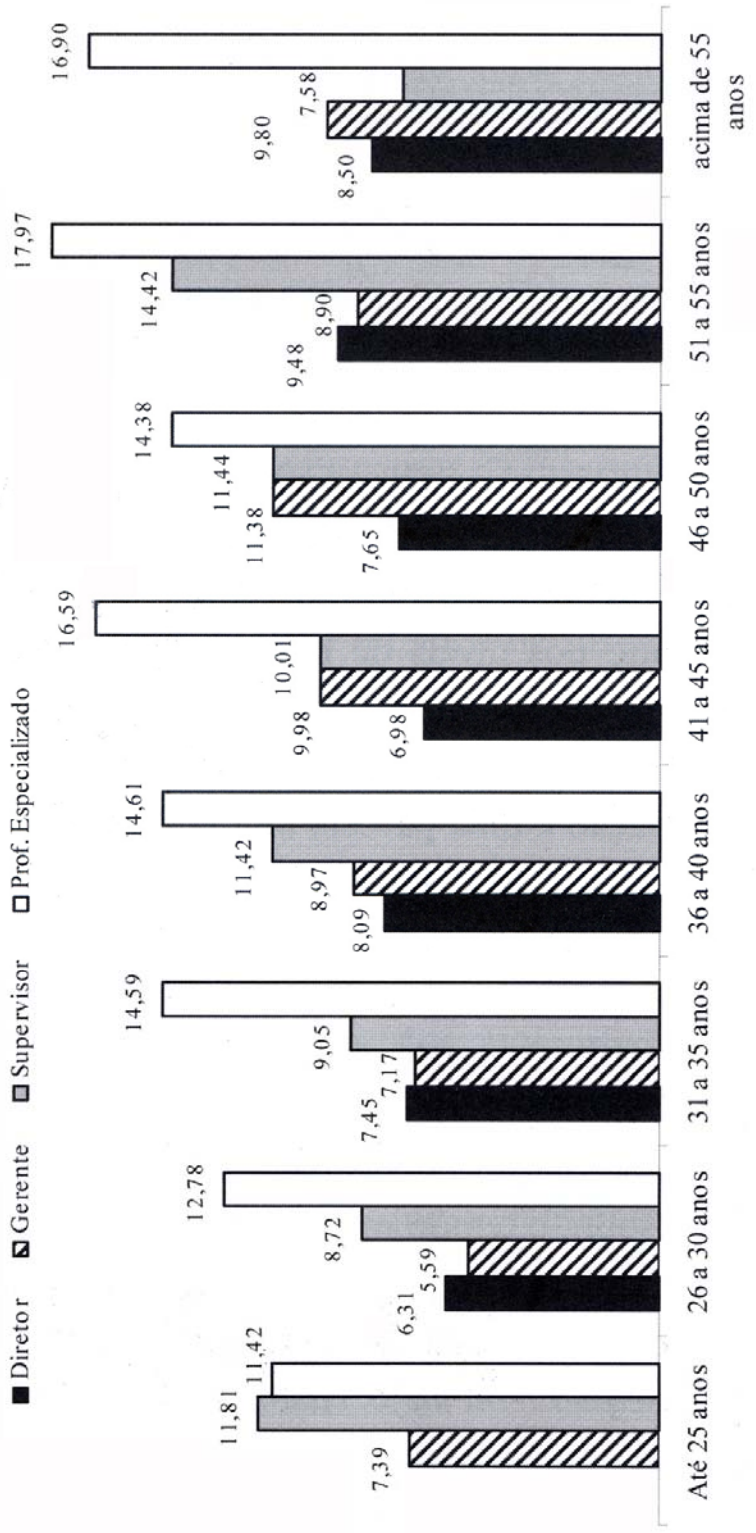


A análise da estrutura estaria das organizações de nossa pesquisa, inclusive, reforça ao mesmo tempo em que evidencia a discriminação vigente nos níveis de média gerência para baixo: constatamos que os profissionais acima de 45 anos de idade ocupam somente 15% dos níveis gerenciais, 7% das posições de supervisão/ coordenação e uma parcela ínfima de 4,5% dos cargos de profissionais especializados. Pode-se deduzir, portanto, que os executivos que *não são* promovidos à diretoria até os 45 anos têm pouquíssimas chances de permanecer na empresa.

A questão da empregabilidade também pode ser avaliada pelo seu oposto, isto é, o desemprego. O gráfico da Figura 18 indica que o impacto da idade sobre o tempo mediano de desemprego é significativamente mais alto para profissionais especializados do que para profissionais de diretoria. Fica claro. Portanto, que a relação entre a idade *(e conseqüentemente o "custo")* do executivo e o valor que este profissional é capaz de agregar à organização é a questão a ser considerada, e não apenas a idade como um fator isolado.

Figura 18

Tempo (meses) médio de desemprego - 2002/2003

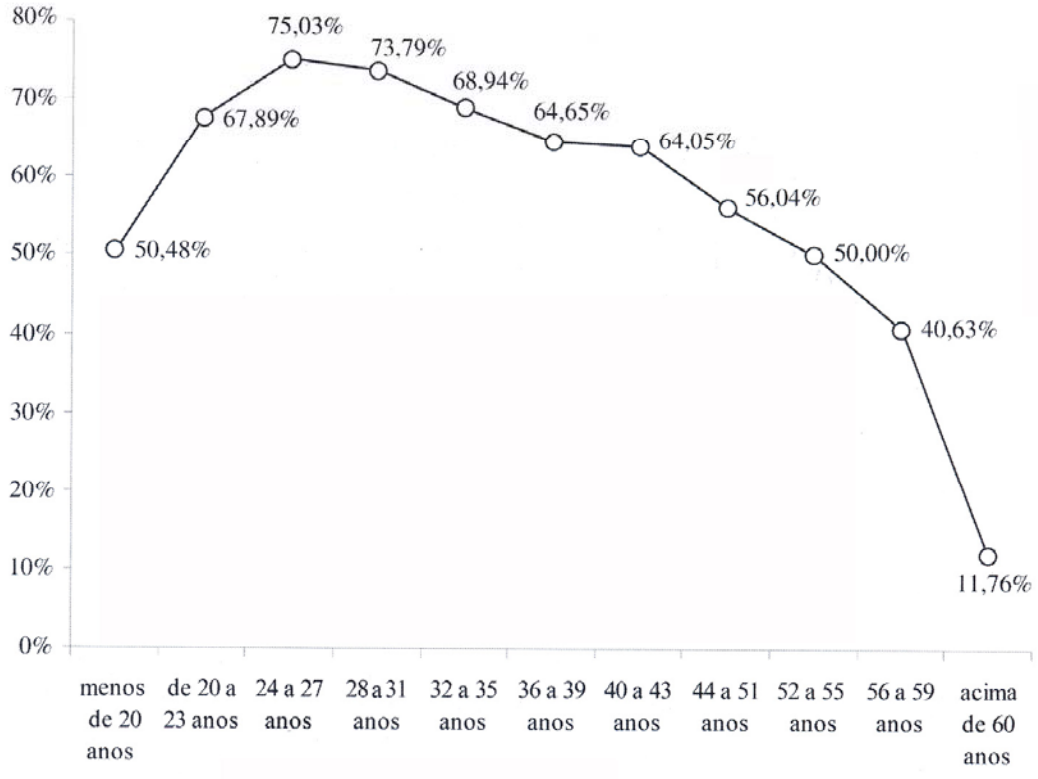


Flexibilidade, portanto, é a chave para aumentar a sua competitividade no mercado de trabalho. O profissional acima de 45 anos precisa ser flexível com a questão da remuneração e também é necessário que esteja aberto a considerar outros tipos de vínculo empregatício que não o da CLT somente. Deve considerar a atuação como prestador de serviços, consultor etc. Atualmente, acima de 35% dos executivos com mais de 40 anos de idade trabalham sem registro da CLT, conforme indica o gráfico da Figura 19.

Figura 19

CLT

Porcentagem dos respondentes que estão em regime CLT vs. idade



Além de flexibilizar suas expectativas no que diz respeito à remuneração e ao vínculo empregatício, existe um posicionamento estratégico que também deve ser considerado. As multinacionais, por exemplo, não costumam ser reduto de profissionais com mais de 45 anos de idade. Ainda que você tenha desenvolvido toda sua carreira nesse tipo de empresa, talvez seja a hora de considerar uma empresa brasileira de pequeno porte ou médio porte.

Muitas dessas organizações, sobretudo as menores, podem se beneficiar da riqueza de seu conhecimento e experiência. É necessário, portanto, que você procure acessar as pessoas que trabalham nessas organizações.

Reconhecer os preconceitos que cercam a contratação de executivos acima de 40 anos de idade é igualmente importante para poder superá-los. Freqüentemente, pergunto ao executivos que assessoro que tipo de obstáculos eles enxergam na admissão de um profissional mais velho e recebo, invariavelmente, o mesmo tipo de resposta: falta de energia, falta de flexibilidade, falta de atualização, falta de agilidade, falta de criatividade e falta de habilidade no relacionamento em equipe.

Investir em si próprio é, portanto, um outro ponto fundamental: manter a forma física ajuda muito a transmitir uma idéia de vitalidade ao futuro empregador: exercícios físicos regulares e uma dieta equilibrada costumam ser imbatíveis na resolução desse problema. Não se esqueça também de reciclar seu guarda-roupa.

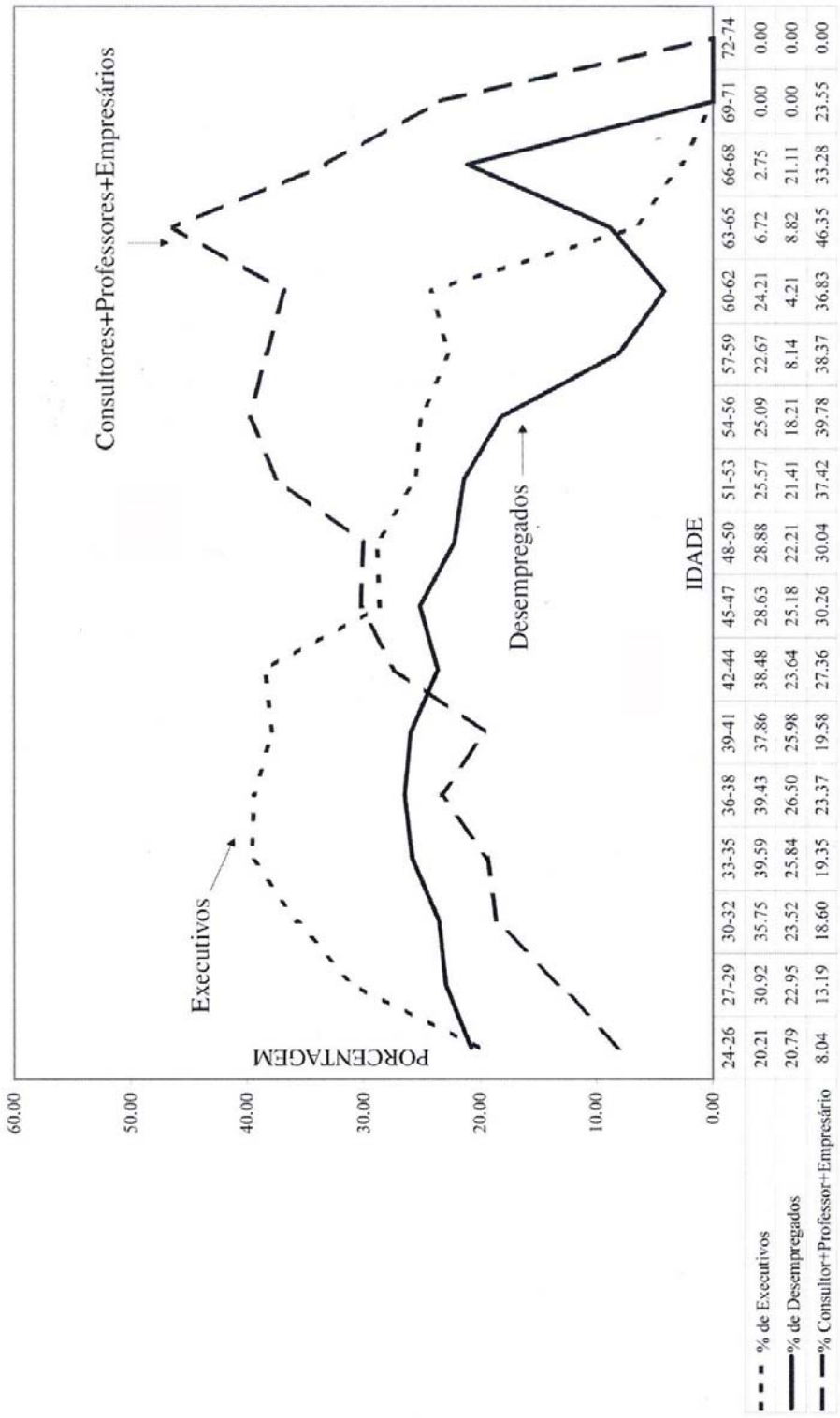
O mais importante, contudo, diz respeito à reciclagem de suas idéias: atualize-se em sua área, ponha em dia seu segundo (ou terceiro) idioma, que pode andar um pouco enferrujado, e, aprimore suas habilidades de comunicação – tão essenciais para compreender e se fazer compreendido – e com isso construir uma relação positiva com seus futuros (e potencialmente mais jovens) colegas de trabalho.

Muitos profissionais em busca de emprego partem imediatamente para a conclusão de que a idade constitui um problema na busca por emprego, quando, muitas vezes, é possível que a *maneira* como eles se apresentam, isto é, a atitude pouco positiva seja, de fato, a raiz do problema.

O gráfico da página seguinte (Figura 20) mostra claramente a viabilidade de manter-se como executivo até os 62 anos de idade para aproximadamente 50% dos profissionais. Os outros 50% ou ficam desempregados ou mudam para atividades de consultor, professor ou empresário. Este gráfico aponta, portanto, uma “saída”, caso você não consiga emprego após os 45 anos – não desanime, para os *“fortes”,* há emprego até a aposentadoria.

Figura 20

Participação no mercado
Executivos - Desempregados - Consultores/Professores/Empresários



	24-26	27-29	30-32	33-35	36-38	39-41	42-44	45-47	48-50	51-53	54-56	57-59	60-62	63-65	66-68	69-71	72-74
% de Executivos	20.21	30.92	35.75	39.59	39.43	37.86	38.48	28.63	28.88	25.57	25.09	22.67	24.21	6.72	2.75	0.00	0.00
% de Desempregados	20.79	22.95	23.52	25.84	26.50	25.98	23.64	25.18	22.21	21.41	18.21	8.14	4.21	8.82	21.11	0.00	0.00
% Consultor+Professor+Empresário	8.04	13.19	18.60	19.35	23.37	19.58	27.36	30.26	30.04	37.42	39.78	38.37	36.83	46.35	33.28	23.55	0.00

Conclusão

Caro leitor, caso você seja um desses profissionais acima de 45 anos, após ler este capítulo, deve ter provavelmente chegado à conclusão de que o problema de encontrar emprego na maturidade está muito mais relacionado à dificuldade de realizar uma análise adequada dos efeitos desta idade no mercado de trabalho, e conseqüentemente necessidade de reposicionamento, do que à faixa etária em si.

É fundamental compreender que, uma vez no mercado de trabalho, você estará competindo lado a lado com profissionais mais jovens, menos experientes mas altamente qualificados e significativamente mais baratos. A resposta correta para esta situação, portanto, é um ajuste no seu alvo e na sua atitude.

Alvo – procurar empresas brasileiras de pequeno e médio porte em detrimento de grandes corporações multinacionais.
Atitude – manter uma mentalidade jovem e um alto nível de energia, manter-se atualizado e demonstrar flexibilidade no que diz respeito ao vínculo empregatício e à remuneração.
"Networking" – é particularmente recomendado para o profissional acima de 45 anos. Por meio do "networking" é possível desviar-se da concorrência dos profissionais mais jovens e demonstrar "expertise" em encontros/ entrevistas.

Além disso, uma campanha de cartas bem elaboradas, evidenciando a solidez de suas qualificações e enfatizando as soluções de problemas específicos também costuma dar bons resultados. Um executivo que segue essas diretrizes não tem razão alguma para temer o desemprego – independentemente da idade.

Referências Bibliográficas

ALLEN, Jeffrey – *"How to tunr na interview into a Job"* –New York, NY: Simon & Schuster, Inc, 1983.

ANDRADE, Carla Krystin – *"Stay in Control"* – New York, NY DBM Publishing, 1994.

BARKSDALE, Karl e RUTTER, Michael – *"Online Resume and Job Search"* – Cincinnati, Ohio: South Western Education Publishing, 2000.

BOLLES, Richard N. – *"Job Hunting on the Internet"* – Berkley, California: Ten Speed Press, 2001.

BOLLES, Richard N. – *"What Colour is your Parachute?"* – Berkley & Toronto: Ten Speed Press, 2002.

BOSTWICK, Burdette E. – *"111 Techniques and Strategies for Getting the Job Interview"* – US & Canada: Jonh Wiley & Sons, Inc, 1981.

BURTON, Mary L. WEDEMEYER, Richard A. – *"In Transition"* – New York: HarperCollins Publishers, Inc, 1991.

CARDIS, Julia A. – *"The Complete Idiot's Guide to Fidding Your Dream Job Online"* – Indianapolis, Indiana: Que Corporation, 2000.

CASE, Thomas A. – *"Como Conquistar um Ótimo Emprego"* – São Paulo: Makron Books, 1989.

CASE, Silvana & Thomas A. & FRANCINATO, Claudir – *"Empregabilidade: de Executivo a Consultor Bem Sucedido"* – São Paulo: Makron Books, 1997.

CASE, Thomas A. & BOTELHO, Joaquim Maria – *"Gerenciamento de Carreira do Executivo Brasileiro: uma Cinência Exata"* – São Paulo: Catho Online S/C Ltda., 2001.

CHALLENGER, James E. – *"The Challenger Guide"* – Chicago, Illinois: Contemporary Books, 1999.

COCHRAN, Chuck & PEERCE, Donna – *"Heart and Soul Internet Job Search"* – Palo Alto, California: Davies-Black Publishing, 1999.

DIKEL, Margaret Ridley & ROEHM, Frances E. – *"The Guide to Internet Job Searching"* – Chicago, Illinois: VGM Career Horizons a Division of NTC/Contemporary Publishing Group, Inc, 2000.

FALCONE, Paul – *"96 Great Interview Questions to Ask Before you Hire"* – New York: Amacom, 1997.

GARDELLA, Robert S. – *"Guide to Finding your Next Job"* – Boston, MA: Harvard Business Reference, 2000.
GRABER, Steven – *"The Everything On Line Job Search Book"* – Hollbrook, MA: Adams Media Corporation, 2000.

GRAPPO, Grapy J. – *"Get the Job you Want in 30 Days"* – New York: Berkley Books, 1994.

JACKSON, Tom – *"28 Days to a Better Job"* – New York: Hawthorn Books, Inc, 1977.

JAMESON, Robert J. – *"The Professional Job Changing System"* – New Jersey: Perfomance Dynamics Inc, 1978.

JANDT, Fred E. & NEMNICH, Mary B. – *"Using the Internet and the World Wide Web in your Job Search"* – Indianapolis, IN: Jist Works, Inc, 1997.

KARL, Shannon & Arthur – *"How to Get your Dream Job Using the Web"* – Scottsdale, Arizona: The Coriolis Group, Inc, 1997.

LATHROP, Richard – *"Who's Hiring Who"* – Berkeley, California: Tem Speed Press, 1997.

LIPMAN, Burton E. – *"The Professional Job Search Program How to Market Yourself"* – US and Canada: John Wiley & Sons, 1983.

MEYER, Jonh & SHADLE, Carolyn – *"The Changing Outplacement Process"* – Westport, CT: Greenwood Publishing Group, Inc, 1994.

NENMICH, Mary B. & JANDT, Fred – *"Cyberspace Resume Kit"* – Indianapolis. IN: JIST Works Inc, 1999.

RAY, Samuel N. – *"Job Hunting after 50"* – US & Canada: John Wiley & Sons, 1991.

SCHLESINGERS, Eric & MUSICH, Susan – *"e-Job Hunting Today"* – Indianapolis, Indiana: Sams Publishing, 2000.

SMITH, Rebecca – *"Electronic Resumes & Online Networking"* – New Jersey: The Career Prees Inc, 2000.

TARRANT, John – *"Stalking the Headhunter"* – New York: The Stonesong Press, Inc, 1986.

WEINSTEIN, Bob – *"How to Get a Job in Hard Times"* – New York: Simon & Schuster, Inc, 1984.

Thomas A. Case, Ph.D. é fundador do Grupo Catho.
Engenheiro por formação, possui MBA pela Oklahoma University e doutorado em Negócios Internacionais pela Universidade de Michigan, em Ann Arbor. Thomas Case reside atualmente no Brasil.

CATHO

Catho Online Ltda.

(11) 3177.0700
catho@catho.com.br
www.catho.com.br